

SVERIGES
RIKSBANK

1974-10-24

Till riksdagen

Fullmäktiges i riksbanken förslag om riksbankens organisation m. m.

I denna skrivelse framläggs förslag dels till vissa ändringar i bankreglementet dels till sådana ändringar i fråga om riksbankens organisation och personal vilka efter företagen organisationsöversyn inom riksbanken godtagits av fullmäktige och är av beskaffenhet att böra underställas riksdagen.

De föreslagna ändringarna i bankreglementet har olika bakgrund. I första hand är fråga om ändringar föranledda av grundlagsreformen och följdlagstiftningen därtill. Vidare föreslås sådan ändring av bankreglementet att de riksbanksanställda i likhet med övriga statsanställda får möjlighet att medverka inom sin myndighets ledningsorgan. Ytterligare ändring av bankreglementet sammanhänger med den organisationsöversyn för vilken nedan närmare redogörs.

Mellan november 1973 och augusti 1974 har på fullmäktiges uppdrag företagits en genomgripande organisationsöversyn inom riksbanken gällande praktiskt taget hela bankens verksamhetsområde. Denna översyn har letts av en grupp under ordförandeskap av vice riksbankschefen Hans Lundström. I arbetet har deltagit såväl riksbankens egna tjänstemän som organisatorisk expertis från statskontoret och från privata konsultföretag. Därjämte har som expert på redovisnings- och budgeteringsfrågor medverkat avdelningschefen vid riksrevisionsverket Ebbe Magnander. Visst samarbete har förekommit med tjänstemän inom posten och polisen. Organisationsöversynen redovisade resultatet av sitt arbete i rapport till fullmäktige av den 26 augusti 1974.

Organisationsöversynen, som måst arbeta mycket snabbt för att resultatet av dess arbete skolat kunna inverka på utformningen av riksbankens nya kontorsbyggnad, har under den tid som stått till förfogande ej kunnat presentera slutliga förslag i samtliga upptagna frågor. Flera sådana har sålunda föreslagits till fortsatt utredning bl. a. frågan om utformningen av riksbankens framtida avdelningskontorsorganisation och dess uppgifter. De förslag som ställs av organisationsöversynen gäller – naturligt nog med hänsyn till den eftersträlvade fullständigheten i granskningen – helt skilda företeelser alltifrån centrala beslutsfunktioner inom riksbanken och bankens or-

ganisationsstruktur till enklare administrativa rutiner. Flertalet av förslagen är av den karaktär att de efter principbeslut av fullmäktige kan successivt komma till utförande såsom på verkställighetsplanet beslutade åtgärder i riksbankens interna rationalisering. Ifrågasatta ändringar i bankoreglementet och fastställandet av antalet ordinarie tjänster måste emellertid underställas riksdagen. Genom att de ordinarie tjänsterna knyts till befattningarna som chefer för avdelningar inom riksbanken får riksdagen därmed också tillfälle att ta ställning till den ändrade avdelningsindelningen. Förslag framläggs vidare om införande av möjlighet att kontraktsanställa tjänstemän.

I de delar fullmäktige nedan anknyter till organisationsöversynens framställning och förslag sker detta väsentligen endast genom hänvisning till berört avsnitt i organisationsöversynens rapport, som samtidigt överlämnas till riksdagen. Referat i denna skrivelse av berörda resonemang i organisationsöversynens rapport har därmed ansetts kunna göras mycket kortfattade.

Nedan redovisas i ett första avsnitt fullmäktiges förslag till ändringar i bankoreglementet varefter i ett därpå följande avsnitt upptas de organisatoriska förslag i anledning av organisationsöversynen som bör underställas riksdagen. De paragrafnummer som står som rubriker i avsnittet rörande bankoreglementet avser gällande reglemente. Förslaget till författningstext biläggs som bilaga A.

1. Förslag till ändringar i bankoreglementet

Allmänt

Nuvarande bankoreglemente, som fastställdes av riksdagen den 15 december 1970, är väsentligen blott en nedkortad version av 1934 års bankoreglemente, som i sin tur i väsentliga delar byggde på äldre reglemente. Gällande bankoreglemente har därför i flera avseenden en ålderdomlig prägel och flera skäl kan tala för en mer fullständig överarbetning av detsamma. Att fullmäktige likväl nu ej framlägger ett sådant förslag sammanhänger med att vissa regelkomplex i reglementet är föremål för utredning. Vid det fortsatta organisatoriska arbetet inom riksbanken förutsätts sålunda reglerna för utlåning från riksbankens avbetalningslånefond skola omprövas. Vidare kan pågående arbete inom riksdagen beträffande arvodering av uppdrag inom riksdagen och riksdagsförvaltningen tänkas leda till förändringar i fråga om icke blott arvodesbelopp utan även konstruktionen av de arvoderingsregler som upptas i bankoreglementet. Nedan upptagna förslag begränsar sig därför väsentligen till blott sådana ändringar som direkt föranleds av grundlagsreformen med följdförfattningar, en utvidgad förvaltningsdemokrati och organisationsöversynens förslag. Dock har därjämte vissa felaktigheter ansetts böra rättas och vissa uppenbart obsoleta stadganden utrensas eller anpassas till nuvarande förhållanden.

Ang. en inledande bestämmelse

Regler om riksbankens förvaltning återfinns, förutom i regeringsformen och riksdagsordningen, i riksbankslag och bankoreglemente. Dessa två senare författningar är i viss mån parallellt uppställda. Mot riksbankslagens två kapitel "Om sedelutgivningen" och "Om bankrörelsen" svarar sålunda i bankoreglementet avsnittet "Om sedelutgivningen och bankrörelsen". Riksbankslagens kapitel "Om riksbankens styrelse och förvaltning" motsvaras i bankoreglementet av avsnittet "Om styrelsen och förvaltningen m. m.". Principen för författningsstoffets fördelning mellan lag och reglemente är den, att mera centrala bestämmelser återfinns i riksbankslagen medan bankoreglementet upptar kompletterande föreskrifter till lagen. Till följd av denna uppdelning har bankoreglementet kommit att börja med detaljbestämmelser om sedlars utseende och deras förstörande, något som kan verka överraskande för den som, utan kännedom om den författningsmässiga konstruktionen, väntar sig att i bankoreglementet finna grundläggande regler om sedelutgivning. Det har med hänsyn till det sagda ansetts naturligt att, på sätt ursprungligen varit förhållandet, låta bankoreglementet börja med en inledande bestämmelse vari erinras om riksbankslagen och om att bankoreglementet blott upptar kompletterande bestämmelser till denna lag.

1 §

Regeln i 2 mom. om riksbankens skyldighet att inlösa sina sedlar efter den grund som Konung och riksdag fastställt är ett uttryck för den guldinlösensskyldighet, vilken ännu formellt består men som genom grundlagsreformen kommer att slutligt upphävas. Stadgandet bör därför utgå.

Att fullmäktige såsom i 3 mom. föreskrivs kan medge inlösen av bristfälliga och förslitna sedlar samt ersättning för helt förstörda sedlar torde i och för sig följa av att sedlarna är riksbankens skuldbevis. Att ett stadgande härom intages i författningstext synes likväl vara av värde främst med hänsyn därtill att det för allmänheten klargör att en formell möjlighet består att erhålla ersättning för förstörda sedlar. Stadgandet föreslås därför bibehållet och skulle, om föregående moment upphävs, komma att bli 2 mom.

4 §

I 4 § föreskrivs att riksbankskrediter får, med vissa undantag, beviljas endast den som är hemmahörande inom det lånedistrikt som fastställs för varje riksbankens kontor. Stadgandets uppgift är sålunda att fastlägga bestämda arbetsområden för de olika avdelningskontoren. Genom att endast ett kontor står till buds för en lånesökande vinnns vidare att man vid berört kontor kan veta att en lånesökande i princip icke kan ha andra låncengagemang i riksbanken än som må finnas vid kontoret. Någon anledning att författningsmässigt fastlägga vissa arbetsområden för de olika kontoren

synes emellertid ej föreligga. Den garanti som stadgandet avser att ge för att en lånesökande ej är engagerad på annat håll i riksbanken saknar vidare egentlig praktisk betydelse. Överhuvudtaget är det med hänsyn till den utomordentligt starkt begränsade utlåning riksbanken bedriver till enskilda och till de starka krav på säkerhet som därvid ställs icke anledning till särskild reglering i bankoreglementet på förevarande punkt. Stadgandet föreslås därför skola utgå.

5 §

I 5 § 4 mom. ges regler om bostadsanskaffningslån. Den i stadgandet omnämnda kungörelsen av år 1960 angående bostadsanskaffningslån har ersatts med en ny kungörelse i ämnet av 1 juli 1973 (499). Stadgandet bör ändras med hänsyn härtill.

6 §

Gjorda hänvisningar till stadganden i bankoreglementet har ändrats i enlighet med den nya paragrafordningen.

7 §

Kommissionärer inom riksbanken förekommer ej. Paragrafen bör utgå.

12 §

2 mom.

Enligt vad som utsägs i detta mom. skall suppleant för riksdagsvald fullmäktig inkallas, "om fullmäktige eljest ej är beslutsföra". Suppleant får dessutom inkallas även i annat fall, "om ärende av vikt förekommer". Enligt praxis brukar dock suppleant inkallas så snart någon fullmäktig har förhinder utan särskilt övervägande av huruvida förekommande ärendens vikt gör detta motiverat. Det är av flera skäl naturligt att så sker. Fullmäktige vill därför föreslå den enkla regeln att vid förfall för fullmäktig suppleant skall inkallas.

Hänvisningen till RO skall ändras att avse motsvarande stadgande i nya RO.

7 mom.

I 12 § 7 mom. föreskrivs att fullmäktig äger åtnjuta resekostnadsersättning och traktamente "för resa, som han för fullgörande av fullmäktiguppdraget eller eljest för riksbankens räkning företager från hemorten eller ort där han vistas för fullgörande av offentligt uppdrag". Paragrafen utesluter sålunda reseersättning för resa från t. ex. en sommarbostad på annan ort. Det förefaller skäligt att rese- och traktamentsersättning skall kunna utgå oavsett var fullmäktig befinner sig inom landet då han kallas till sammanträde eller fullgörande av annat uppdrag. Å andra sidan förefaller regeln om re-

sekostnadsersättning onödigt vidsträckt i det att den automatiskt medger resc- och traktamentsersättning för hemresa till t. ex. ett rutinsammanträde, även om fullmäktig befinner sig på offentligt uppdrag i utlandet. I enlighet med det sagda förslås att stadgandet omformuleras så att däri utsägs att allmänna resereglementet och utlandsresereglementet är tillämpliga för fullmäktig med den avvikelser att såsom tjänstgöringsort får anses varje ort inom landet där fullmäktig befinner sig vid anträdande av tjänsteresa. I vad mån hemresor från utlandet blir ersättningsberättigade blir därefter beroende av beslut i det särskilda fallet.

13 §

Denna paragraf är f. n. delad i två moment, det första gällande direktionen, dess sammansättning och arbetsuppgifter och det andra gällande valutastyrelsen. Genom de förslag som nedan ställs kompletteras dessa regler med bestämmelser om personalföreträdare i direktionen och om en lånedlegation. Omfattningen av den nya texten gör det naturligt att uppdelas paragrafen i tre paragrafer avseende: den första direktionen (§ 11), den andra lånedlegationen (§ 12), och den tredje valutastyrelsen (§ 13).

Genom kungörelsen (1974:224) om personalföreträdare i statlig myndighets styrelse m. m. har generella anvisningar lämnats om att de statliga myndigheternas styrelser skall inrymma företrädare för dem som är anställda hos vederbörande myndighet. I fråga om myndighet med lekmanstyrelse innebär kungörelsen att personalföreträdare har rätt att närvara och yttra sig vid all handläggning i styrelsen. Vid handläggning av fråga som ej har avseende på det slag av verksamhet myndigheten skall bedriva är personalföreträdare också ledamot i styrelsen med i princip samma rättigheter och skyldigheter som annan ledamot. För varje myndighet skall utses två eller, om särskilda skäl förekommer, tre personalföreträdare. Dessa som om ej särskilda skäl föranleder annat skall vara anställda hos myndigheten, skall utses av Kungl. Maj:t på förslag av arbetstagarorganisation. Kungörelsen innehåller i övrigt regler om att personalföreträdare skall entledigas så snart den eller de arbetstagarorganisationer som föreslagit personalföreträdaren begär det. Vidare ges bestämmelser om jäv på grund av personalföreträdarens särskilda ställning såsom förtroendeman för arbetstagarorganisation.

I enlighet med de grundläggande principerna i personalföreträdarkungörelsen bör även riksbankspersonalen beredas tillfälle medverka inom ledningen av riksbankens verksamhet. Anmärkas må för övrigt att riksdagens förvaltningsstyrelse den 5 september 1974 uttalat att principerna i denna kungörelse borde gälla för den inre riksdagsförvaltningen. På grund av riksbankens i regeringsformen (9 kap. 12 § nya RF) fastlagda ställning kan emellertid bestämmelserna i personalföreträdarkungörelsen ej direkt överföras på riksbanken. Personalföreträdare inom fullmäktige utsluts nämligen av regeringsformens föreskrift om hur riksbanken skall förvaltas. Den sakliga

bakgrunden härtill är uppenbarligen att fullmäktige i riksbanken är en central politisk instans och att det är angeläget att denna får spegla rådande riksdagssammansättning. Det bör enligt fullmäktiges mening därmed ej heller ifrågakomma att företrädare för personalen deltar i direktionens arbete när denna utformar sina förslag till fullmäktige i centralbankspolitiska frågor. Däremot framstår som naturligt att anknyta till kungörelsens reglering av handläggningen av frågor "som ej har avseende på det slag av verksamhet myndigheten skall bedriva" för att vid sådan handläggning komplettera direktionen med två personalföreträdare. Dessa skulle härigenom komma att såsom ledamöter i direktionen deltaga i behandlingen av de frågor som är av intresse för personalen såsom personalfrågor och frågor berörande arbetsförhållanden och arbetsmiljö t. ex. organisationsfrågor, intendenturfrågor m. m. Det förutsätts att minst en personalföreträdare måste närvara för att beslutsförhet skall uppnås i de frågor där personalföreträdare deltar. Bankoreglementets regler om direktionens sammansättning har omarbetats i enlighet härmed. I övrigt föreslås att i bankoreglementet intages med kungörelsen i huvudsak överensstämmande regler beträffande förordnande och entledigande av personalföreträdare samt om jäv för sådan.

Organisationsöversynen har under avsnitt 1.2.1 (sid. 14–22) behandlat reglerna om direktionens arbetsuppgifter och sammansättning. Förslaget bygger väsentligen på tanken att dessa regler bör utformas i första hand med sikte på vad som bör vara direktionens viktigaste uppgift, nämligen att i betydelsefulla penning- och valutapolitiska frågor svara för den slutliga utformningen av de förslag som förs till bankofullmäktige. Översynen föreslår från denna utgångspunkt att direktionen avlyfts en del arbetsuppgifter som ej naturligt sammanhänger med vad som sålunda uppfattas som dess centrala funktion. Föreskriften om att direktionen skall "besluta om köp och försäljning av utländska valutor", vilka beslut kräver omedelbara ställningstaganden i löpande kontakt med marknaden, föreslås sålunda skola utgå. Detsamma gäller uppgiften att "pröva utlåningsärenden", vilken föreslås överförd till en särskild lånelegation för låneärenden. Tanken är vidare att i större omfattning än f. n. delegera administrativa ärenden. Slutligen föreslår översynen viss förändring i gällande ordning för fullmäktiges representation i direktionen. Den nuvarande jourhavande ledamoten i direktionen föreslås sålunda ersatt med en andre deputerad.

Vad först angår förslaget att från direktionens arbetsuppgifter avföra valutahandeln innebär detta blott en formell bekräftelse av vad som enligt sakens natur måste vara förhållandet. Fullmäktige vill vidare allmänt ansluta sig till den av organisationsöversynen framförda uppfattningen, att verksamheten inom direktionen bör i högre grad än hittills inriktas på att förbereda och framlägga förslag i fråga om de centrala uppgifterna inom riksbankens verksamhetssfär. Översynens övriga förslag om att avlyfta direktionens arbetsuppgifter är ägnade att främja detta önskemål. Fullmäktige vill sålunda föreslå att en lånelegation inrättas. För att markera att denna

icke skall befatta sig med riksbankens utlåning till bankväsendet torde dess uppgift i bankoreglementet böra bestämmas till att "enligt fullmäktiges bestämmande pröva ärenden rörande utlåning till allmänheten". Fullmäktige är däremot ej beredda biträda förslaget om ändrade regler för fullmäktiges representation i direktionen.

Ang. förslagsrätt för fullmäktige

Med stöd av 55 § andra punkten RO har fullmäktige i riksbanken i 31 § riksdagsstadgan medgivits rätt att väcka förslag hos riksdagen i vad som anknyter till riksbankens organisation eller verksamhet. Dessa regler motsvaras i nya RO av 3 kap. 8 § enligt vilken paragraf organ som utses av riksdagen får väcka förslag hos riksdagen "i fråga som rör organets kompetens, organisation, personal eller verksamhetsformer". Stadgandet är emellertid ej begränsat till sådana rent organisatoriska frågor utan ger den ytterligare föreskriften att "riksdagen kan föreskriva att sådant organ även i annat fall får väcka förslag hos riksdagen". Att härmed åsyftas bl. a. riksbanken framgår av tilläggsbestämmelse till 3 kap. 8 § nya RO (3.8.3) där förslagsrätt för bl. a. fullmäktige i riksbanken i annan fråga än som avses i 8 § första stycket första punkten förutsätts skola regleras i annan ordning.

Om innehörden av de sålunda föreslagna reglerna om förslagsrätt uttalade grundlagberedningen i motiven till förslag till riksdagsordningen att vissa organ borde få befogenhet att väcka förslag hos riksdagen utanför området för rena riksdagsangelägenheter dvs. "sakfrågor" aktualiserade i organets verksamhet. Avsikten har alltså varit att ge dessa riksdagsorgan en initiativrätt av i princip samma slag som utskottens. Grundlagberedningen förutsatte att en närmare genomgång borde ske för att utröna dels vilka riksdagsorgan som borde få en sådan mera vidsträckt befogenhet att väcka förslag dels omfattningen av denna befogenhet. Det närmare innehålllet av initiativrätten borde enligt grundlagberedningen preciseras i instruktioner och reglementen. Grundlagberedningen tillade att utöver redan gällande bestämmelser om allmän förslagsrätt (i instruktionerna för riksdagens ombudsmän och riksdagens revisorer) det sannolikt icke kunde komma ifråga att ge andra än fullmäktige i riksbanken och riksgäldskontoret initiativrätt.

I enlighet med vad grundlagberedningen förutsatt bör alltså i bankoreglementet intagas ett stadgande som medger fullmäktige en mera allmän initiativrätt i förhållande till riksdagen. Förslag till sådant stadgande har utformats i huvudsaklig överensstämmelse med motsvarande bestämmelser i instruktionen för riksdagens ombudsmän och riksdagens revisorer. Anledning att särskilt nämna att möjlighet finns att göra framställning till regeringen har dock ej ansetts föreligga. Skälet för att införa den föreslagna regeln är ju nämligen att fastlägga att fullmäktige har initiativmöjlighet i förhållande till riksdagen. Att därutöver möjlighet finns att rikta en framställning till regeringen är självklart.

I enlighet med det sagda föreslås att i bankoreglementet införs en ny paragraf enligt vilken fullmäktige medges rätt att göra framställning till riksdagen, om i riksbankens verksamhet uppkommer anledning att väcka fråga om författningsändring eller annan åtgärd från statens sida. Denna paragraf synes lämpligen kunna införas före nuvarande 15 och 16 §§, vilka innehåller bankoreglementets övriga regler om framställningar till riksdagen.

25–28 §§

I 25–28 §§ bankoreglementet ges vissa regler om riksbankens tjänstemän (fördelning av tjänster, tillsättning därav och kompetenskrav). Utvecklingen har i flera avseenden gjort dessa regler föråldrade och det är naturligt att vid en översyn av bankoreglementet fastlägga nya bestämmelser på området.

Enligt 26 § 1 mom. får ordinarie tjänst i riksbanken innehas endast av svensk medborgare. Beträffande krav på svenskt medborgarskap såsom villkor för innehav av tjänst föreskrivs såvitt för riksbanken är av betydelse, i 11 kap. 9 § nya RF: "Endast den som är svensk medborgare får inneha . . . tjänst eller uppdrag såsom chef för myndighet som lyder omedelbart under riksdagen . . . eller såsom ledamot av sådan myndighet eller dess styrelse . . . I övrigt får krav på svenskt medborgarskap för behörighet att inneha eller utöva tjänst eller uppdrag hos staten . . . uppställas endast i lag eller enligt förutsättningar som anges i lag." Av detta stadgande synes för riksbankens del böra följa att, förutom fullmäktige även vice riksbankschefen, riksbanksdirektörer och de tjänstemän som är suppleanter i riksbankens direktion måste vara svenska medborgare. Detsamma torde böra gälla även ledamöterna i valutastyrelsen såsom styrande myndighet för valutaregleringen. Därtill kommer att valutastyrelsen har att avgöra sådana frågor beträffande medborgarnas rättsliga ställning som enligt uttalande i grundlagsmotiven bör föranleda krav på svenskt medborgarskap.

Principerna för uppställande av svenskt medborgarskap som behörighetskrav torde böra medföra att i riksbanken åtskilliga tjänster måste förbehållas svenska medborgare utöver vad som följer direkt av 11 kap. 9 § nya RF. På åtskilliga avdelningar inom riksbanken vinnes nämligen en sådan insyn i kredit- och valutapolitiska ställningstaganden och underliggande material härför liksom i förhållanden inom kreditväsendet och näringslivet att det är rimligt att dessa arbetsuppgifter anförtros endast svenska medborgare. Att avgränsa dessa tjänster är vanskligt särskilt med hänsyn till att arbetsuppgifter ändras och förskjuts mellan avdelningar och grupper. Fullmäktige vill därför föreslå att tjänst i riksbanken i princip skall förbehållas svenska medborgare med möjlighet för fullmäktige att dispensera härifrån. På så sätt blir möjligt att i enskilda fall pröva om gällande huvudprincip utan olägenhet kan frångås.

De regler som bankoreglementet bör innehålla om bankens tjänstemän synes i stort sett böra motsvara vad som i allmänhet upptas i verksin-

struktioner om tjänster. I första hand bör då anges regler för inrättande av tjänster. I detta avseende gäller enligt för riksdagsförvaltningen gällande handläggningscirkulär (se bil. I till nämnda cirkulär) att inrättandet av ordinarie tjänster är förbehållet riksdagen, medan extra ordinarie och extra tjänster inrättas av vederbörande myndighet. I bankoreglementet föreslås skola intagas en bestämmelse av samma innehåll samtidigt som det fastläggs att den riksbanken tillkommande befogenheten att inrätta tjänster skall utövas av fullmäktige. Tillika bör erinras om att fråga om inrättande av tjänst i vissa fall måste underställas förvaltningsstyrelsen. I den mån fråga är om extra ordinarie tjänst i lägst F 19 eller extra tjänst i lägst F 21 måste nämligen fråga om sådan tjänsts inrättande underställas prövning av riksdagens förvaltningsstyrelse.

Vad härefter angår frågan om tjänsters tillsättande torde i bankoreglementet blott böra intagas huvudprincipen härför. I enlighet härmed föreslås att föreskrift skall lämnas om vilka tjänster som skall tillsättas av fullmäktige respektive direktionen. Av fullmäktige föreslås skola tillsättas endast tjänster i lönegrad F 19 och högre, vilket innebär att fullmäktiges tjänstetillsättningar begränsas i förhållande till vad hittills varit förhållandet. Det skäl som talar härför är, förutom det allmänna önskemålet att koncentrera fullmäktiges arbete till riksbankens stora policyfrågor, det förhållandet att fullmäktige i allmänhet har personlig kännedom om endast de högre tjänstemännen av bankens personal. Att fullmäktige sålunda saknar möjlighet till en självständig bedömning av flertalet tjänstetillsättningsärenden talar för att även den formella beslutandebefogenheten i dessa ärenden överförs till direktionen.

Ang. viss åtalsprövning

Enligt ansvarighetslagen (1936:324) för fullmäktige i riksbanken och fullmäktige i riksgäldskontoret m. fl. gäller särskilda bestämmelser beträffande åtal för brott i tjänsten mot bl. a. fullmäktig i riksbanken och sådan direktionsledamot i riksbanken som ej är fullmäktig. Åtal för sådant brott beslutas sålunda av riksdagen, finansutskottet eller riksdagens revisorer samt då fråga är om direktionsledamot i riksbanken som icke är fullmäktig, jämväl av fullmäktige i riksbanken.

Ikraftträdandet av 1974 års riksdagsordning medför en förändring beträffande angivna åtalsregler. I 9 kap. 8 § RO stadgas sålunda att åtal mot fullmäktig i riksbanken för brott, begånget i utövningen av hans uppdrag, får beslutas endast av finansutskottet. Denna regel inskränks dock av en tilläggsbestämmelse (9.8.1) enligt vilken huvudregeln om beslut om åtal mot fullmäktig i riksbanken ej skall tillämpas i fråga om brott, begånget i utövningen av riksbankens beslutanderätt enligt valutalagen (1939:350).

I anledning av att reglerna om särskild prövning av fråga om åtal för brott i tjänsten av fullmäktige överförts till riksdagsordningen har behov ej vidare ansetts föreligga av den särskilda ansvarighetslagen. Denna lag

skall därför enligt lagen (1974:571) om upphävande av ansvarighetslagen (1936:324) för fullmäktige i riksbanken och fullmäktige i riksgäldskontoret m. fl. upphöra att gälla vid utgången av år 1974. Därmed kommer att samtidigt upphävas de särskilda reglerna för åtalsprövning beträffande bl. a. de direktionsledamöter i riksbanken vilka ej är fullmäktige. Detta har uppmärksammats av föredragande departementschefen vid såväl framläggande av propositionen med förslag till ny regeringsform och ny riksdagsordning m. m. (prop. 1973:90 sid. 485) som vid framläggande av förslaget om upphävande av den särskilda ansvarighetslagen (prop. 1974:35 sid. 103). Departementschefen har sålunda i båda sammanhangen uttalat att det inte kan komma ifråga att ha olika ansvarighetsregler för personer som ingår i samma organ och att samma regler därför bör gälla för vice riksbankschefen och den bankdirektör som ingår som ledamot i direktionen såsom i fråga om fullmäktig. Sådana bestämmelser har ansetts böra inarbetas i bankoreglementet.

I enlighet med vad sålunda förutsatts föreslås en ny bestämmelse i bankoreglementet om särskild åtalsprövning beträffande brott i tjänsten begånget av vice riksbankschefen eller riksbanksdirektör. På motsvarande sätt som skett i tillägsbestämmelse till 9 kap. 8 § RO görs dock undantag för brott, begånget i utövningen av riksbankens beslutanderätt enligt valutalagen, då alltså allmänna åtalsregler kommer att gälla. Såsom är förhållandet enligt ansvarslagen bör åtalsfrågor beträffande den personkrets varom nu är fråga kunna prövas icke blott – såsom vid åtalsprövning beträffande fullmäktig – av finansutskottet utan även av fullmäktige.

En särskild fråga vid tolkningen av nuvarande ansvarighetslag gäller hurvida den föreskrivna åtalsprövningen beträffande bankdirektör gäller alla dennes åtgärder i tjänsten. Denna fråga, som berörts av JO men av denne lämnats öppen (se JO:s beslut den 11.9.1970 i anledning av klagomål från advokaten Carl Göran Risberg mot Sveriges riksbank för infordrande av vissa uppgifter), är svår att besvara. Stora svårigheter möter dock att avgöra om en riksbanksdirektör vid vidtagande av viss åtgärd handlat som direktionsledamot eller ej. En sådan tjänstemans arbetsuppgift består vidare väsentligen i att följa de ärenden vari han är föredragande och ledamot i direktionen genom att först förbereda dessa för beslut samt efter direktionens beslut verkställa och följa upp dessa. Med hänsyn till det sagda har den särskilda åtalsprövningen beträffande riksbanksdirektör ansetts böra gälla samtliga åtgärder i tjänsten av dessa tjänstemän (bortsett från handläggning av valutaärenden). Det föreslagna stadgandet har utformats i enlighet härmed. Då ställföreträdare för riksbanksdirektör inträder i direktionen eller i direktörens frånvaro förbereder eller verkställer beslut i direktionsärenden bör motsvarande regler om åtalsprövning gälla ställföreträdaren. Detsamma bör gälla personalföreträdare då denne inträtt i direktionen.

2. Förslag till organisatoriska ändringar

Organisatoriska frågor av beskaffenhet att böra underställas riksdagen har av organisationsöversynen behandlats i första hand i avsnitt 1.2.2 (sid. 22–23), som upptar vissa övergripande frågor och förslag beträffande huvudkontorets avdelningsorganisation och beträffande kontraktsanställning. Vidare torde i detta sammanhang få särskilt hänvisas till avsnitt 2.3 (sid. 65–81) där frågan om organisationen för riksbankens kredit- och valuta-politiska verksamhet närmare behandlas. Även i övrigt behandlas de organisatoriska frågorna i anslutning till lämnad redogörelse för det särskilda sakområdet inom riksbankens huvudkontor. Organisationsfrågor behandlas sålunda: beträffande valutaregleringen under avsnitt 3.5 (sid. 97–101), beträffande bankrörelsen under avsnitt 4.5 (sid. 134–141) och beträffande den administrativa funktionen under avsnitt 5.6 (sid. 164–174).

Sammanfattningsvis innebär organisationsöversynens förslag beträffande riksbankens organisatoriska indelning, att man velat skapa avdelningar med relativt ensartade arbetsområden och med tillräcklig storlek för att kunna naturligt fungera som administrativa enheter. Från denna utgångspunkt har översynen föreslagit inrättande av en ny avdelning, benämnd ekonomiska avdelningen, för övertagande av de uppgifter från nuvarande kreditmarknadsavdelningen, vilka är av mera allmän och flera avdelningar berörande karaktär. Å andra sidan har föreslagits avskaffande av tre avdelningar. Den av endast 4 personer bestående fondavdelningen föreslås sålunda integrerad med nuvarande kreditmarknadsavdelningen till en ny avdelning, benämnd kreditpolitiska avdelningen. Nuvarande kontorscentralen och bankexpeditionsavdelningen föreslås sammanslagna, varigenom vinnas att alla uppgifter på betalningsmedelsförsörjningens och låneverksamhetens område kommer att ombesörjas vid samma avdelning. Till ett särskilt direktionssekretariat har hänförts, förutom till fullmäktige och direktionen knutna sekreterarfunktioner, vissa allmänna, mindre personalkrävande hjälpfunktioner. Dit har sålunda förts den nuvarande juridiska avdelningen, vilken bortsett från direktionssekreterarpersonal består av endast en person. Innebörden av organisationsöversynens förslag framgår närmare av bifogade organisationsplaner avseende nuvarande och föreslagna organisation (bil. B och C).

Vad beträffar resurserna innebär organisationsöversynens förslag i första hand en förstärkning av samordnings-, utrednings-, analys- och informationsfunktionerna och av administrationen. Förslaget innebär att den sammanlagda personalen på nuvarande kreditmarknadsavdelningen och fondavdelningen, vilka i organisationsförslaget motsvaras av ekonomiska avdelningen och kreditpolitiska avdelningen, ökas från 30 till 44, och att den sammanlagda personalen på utländska förhandlingsavdelningen och utrikesavdelningen ökas från 30 till 32. Även vad gäller det administrativa området föreslås väsentligt ökade personella resurser, vilka i första hand avses skola koncentreras till ett nyinrättat organisationskontor. Detta föreslås

skola bestå av 9 tjänstemän för administrativ rationalisering, kontorsrationalisering, administrativ service samt ADB-underhåll och ADB-drift. Det bör framhållas att organisationsöversynen å andra sidan föreslår rationaliseringsåtgärder, ägnade att minska personalbehovet. Totalt innebär organisationsöversynens förslag en nettoökning av huvudkontorets personal fram till 1976 från 427 till 444 anställda, dvs. med 17 personer. År 1979, då föreslagna rationaliseringsåtgärder givit full effekt, beräknas i stället personalen till 400 personer, vilket innebär en minskning med 27 personer från nuläget. Det bör dock understrykas att medan föreslagna personalökningar huvudsakligen avser personal i förhållandevis hög lönegrad (kvalificerade ekonomer och administrativ expertis) de möjliggjorda personalminskningarna avser personal i lägre lönelägen (främst sedelräkningspersonal och personal med rutinartat kontorsarbete). Organisationsöversynen understryker att de beräkningar som ligger bakom dessa siffror är gjorda med reservation för förändringar som kan aktualiseras av en nu ej förutsebar utveckling.

Också i fråga om ledningen av arbetet inom banken föreslås en förstärkning. Tre tjänster som bankokommissarie och avdelningschef föreslås sålunda ombildade till tjänster som biträdande bankdirektör och avdelningschef, däribland tjänsten som chef för administrativa avdelningen. Organisationsöversynen föreslår vidare att riksbanken för att kunna konkurrera med bankväsendet om dugande personal får möjlighet att kontraktsanställa tjänstemän.

Fullmäktige ansluter sig till organisationsöversynens förslag i vad gäller riksbankens organisatoriska indelning.

Vad beträffar de av organisationsöversynen föreslagna personalförstärkningarna behandlar *fullmäktige* till en början de förstärkningar som påverkar riksbankens personalförteckning över tjänstemän på ordinarie stat, vilken förteckning skall fastställas av riksdagen. *Fullmäktige* upptar därefter personalförstärkningar i form av icke ordinarie tjänster. En sådan fråga avgörs normalt av *fullmäktige* men kommer nu, då ifrågasatta tjänstetillsättningar har samband med en större organisationsförändring, att överlämnas till avgörande av riksdagens förvaltningskontor. I ett sista avsnitt behandlas därefter frågan om införande av möjlighet till kontraktsanställning av personal i riksbanken.

Enligt av *fullmäktige* fattat principbeslut dras numera gränsen mellan ordinarie och icke ordinarie tjänster på så sätt att såsom ordinarie tillsätts endast de tjänster som anses böra besättas med förordnande på viss tid. Detta gäller vid huvudkontoret tjänsterna såsom riksbankschef, vice riksbankschef, bankdirektör och, i princip, tjänsterna såsom bankokommissarie och chef för avdelning. För närvarande finns 10 sådana ordinarie tjänster såsom bankokommissarie i Fp-lönegrad, varav 6 i Fp 25(C 2), (5 ställföreträdare för bankdirektör och chefen för revisionsavdelningen), 1 i Fp 24(C 1) och 3 i Fp 21(B 6) av vilka dock 2 sedan lång tid upprätthålls genom

extra ordinarie tjänster.

I fråga om gruppen Fp-tjänster innebär den av organisationsöversynen föreslagna differentieringen av avdelningstjänsterna att 3 nya tjänster som biträdande bankdirektör skulle inrättas. Fullmäktige delar uppfattningen att det är angeläget att genom inrättande av sådana tjänster skapa möjlighet att rekrytera och behålla lämpliga tjänstemän för de uppgifter varom fråga är samt att vinna en önskvärd avlastning av berörda tre bankdirektörer. I enlighet härmed föreslår fullmäktige att 3 ordinarie tjänster med förordnande på viss tid inrättas för biträdande bankdirektörer tillika avdelningschefer. Därutöver föreslås att ordinarie tjänster med förordnande på viss tid inrättas för cheferna för 5 avdelningar och för nuvarande chefen för fondgruppen, vilken i enlighet med organisationsöversynens förslag föreslås få avdelningschefs ställning inom den kreditpolitiska avdelningen. Sammanlagt föreslås alltså 9 ordinarie tjänster som chef för avdelning varav 3 såsom biträdande bankdirektörer i högre lönegrad och 6 som bankokkommissarier i lägre lönegrad (1 av dessa på övergångsstat) i stället för nuvarande 10 ordinarie avdelningschefstjänster varav 6 i högre och 4 i lägre lönegrad. Inplaceringen i lönegrad av de föreslagna ordinarie tjänsterna torde böra avgöras vid de löneförhandlingar som förutsätts komma till stånd i anledning av organisationsöversynen inom riksbanken. Förslag till personalplan upprättad i enlighet härmed biläggs (bilaga D). Den nya planen bör gälla från den 1 januari 1976 då riksbanken inflyttar i den nya byggnaden och då den nya organisationen bör vara i kraft men med rätt för riksbanken att redan före nämnda dag rekrytera till i planen fastlagda tjänster. I personalplanen har i övrigt benämningen av tjänsterna som bankdirektör och de föreslagna tjänsterna som biträdande bankdirektör ändrats till riksbanksdirektör respektive biträdande riksbanksdirektör. Detta föranleds av förslag från organisationsöversynen om att befattningsbenämningarna i riksbanken bör genom att i görligaste mån använda prefixet "riksbanks-" göras mera upplysande.

Vad häfter gäller de föreslagna personalförstärkningarna i fråga om icke ordinarie tjänster är fullmäktige ej beredda att nu ta ställning till sådana personalökningar som skulle komma att aktualiseras först efter 1976 års ingång. Med denna utgångspunkt är det fullmäktiges avsikt att inrätta följande nytillkommande tjänster. På de ekonomiska, kreditpolitiska och internationella avdelningarna inrättas, i stället för den av organisationsöversynen föreslagna sammanlagda personalökningen om 16 personer, 12 nya tjänster. På valutaavdelningen ökas den handläggande personalen med 7 tjänstemän, samtidigt som biträdespersonalen successivt minskas med samma antal. Vad gäller den administrativa avdelningen godtar fullmäktige den föreslagna uppbyggnaden av ett nytt organisationskontor med en personal på 9 personer. Vidare utökas det nuvarande organisations- och personalkontoret (blivande personalkontor) samt bokföringskontoret (blivande ekonomikontor) med vardera en tjänsteman. Ytterligare förstärks det blivande direktionssekretariatet med dels en jurist dels en tjänsteman för sä-

kerhets- och beredskapsplaneringsfrågor dels en registrator.

Vid behov av högre lönesättning än, i fråga om extra ordinarie tjänst, F 18 och, i fråga om extra tjänst, F 20 kommer fullmäktige att underställa frågan om sådan tjänsts inrättande riksdagens förvaltningskontors prövning.

Någon genomförd kostnadsberäkning av avsedda personalförstärkningar har ej gjorts och möjlighet härtill finns ej heller, eftersom lönesättningen av avsedda tjänster är beroende av avtal. Överslagsvisa beräkningar, varvid tillkommande och avgående tjänster schablonmässigt hänförts antingen till handläggartjänster med en total årskostnad om 80 000 kronor, eller kontoristtjänster med en total årskostnad om 44 000 kronor, antyder emellertid att föreslagna ökningar och minskningar av personal skulle medföra en nettoökning av riksbankens personalkostnad i storleksordningen 1,5 miljoner kronor. Detta är att sätta i relation till riksbankens totala årskostnad för avlöningar och pensioner som för år 1973 uppgick till cirka 39 miljoner kronor.

Vad slutligen angår frågan om möjlighet till kontraktsanställning har behov härav uppkommit på grund av att riksbanken måste ha vissa tjänstemän med sådan specialistkompetens som avlönas mycket högt inom bankväsendet, t. ex. arbitragörer och fondspecialister, utan att likväl dessa tjänstemäns ställning inom riksbankshierarkin möjliggör inplacering i tillräckligt hög lönegrad. Detsamma torde f. ö. komma att gälla också ett par av förstärkningarna som avses komma till stånd på valutaavdelningen. Motsvarande problem har inom allfärsverkens område lösts genom att dessa fått möjlighet att kontraktsanställa sådan personal som på den allmänna arbetsmarknaden betalas förhållandevis högt. Det är angeläget att också riksbanken bereds motsvarande möjlighet. Fullmäktige får med hänvisning till det sagda hemställa om ett principbeslut från riksdagens sida om att kontraktsanställning får användas inom riksbanken. Det torde kunna överlämnas åt riksdagens förvaltningskontor att i samråd med riksbankens administrativa avdelning närmare utreda och fastställa lämpliga former för kontraktsanställning.

Hemställan

Med åberopande av det anförda får fullmäktige hemställa att riksdagen måtte

dels antaga föreslagna ändringar i bankoreglementet (bilaga A);

dels fastställa föreslagen personalplan (bilaga D) från den 1 januari 1976 med rätt för riksbanken att redan dessförinnan besätta i planen upptagna tjänster;

dels ock medge riksbanken att kontraktsanställa tjänstemän och uppdra åt riksdagens förvaltningskontor att fastställa formerna härför.

Stockholm som ovan

Å Fullmäktiges vägnar:

PIERRE VINDE

/Eva Jönsson

Förslag till ändringar i reglemente för riksbankens styrelse och förvaltning (Bankoreglementet)

(Gällande lydelse)

(Föreslagen lydelse)

Inledande bestämmelse

1 §

Lagen om Sveriges riksbank upptar regler i kap. III om sedelutgivningen, i kap. IV om bankrörelsen samt i kap. VI om riksbankens styrelse och förvaltning. I detta reglemente ges under motsvarande rubriker kompletterande föreskrifter till lagens regler.

1 §

2 mom. Riksbanken är skyldig att, när så påfordras, vid sitt huvudkontor inlösa sina sedlar efter den grund som Konung och riksdag fastställt.

3 mom. Fullmäktige får medge inlösen av bristfälliga och förslitna sedlar samt ersättning för helt förstörda sedlar.

2 §

2 mom. Fullmäktige får medge inlösen av bristfälliga och förslitna sedlar samt ersättning för helt förstörda sedlar.

4 §

Diskontering, lån eller kredit i checkräkning får ej utan fullmäktiges medgivande beviljas annan än den som är mantalsskriven eller driver stadigvarande rörelse inom det lånedistrikt som fullmäktige bestämt för varje kontor.

Utan hinder av distriktsindelningen får dock mot realsäkerhet beviljas lån utan avbetalningsrätt och kredit i checkräkning.

Dessutom får bankinrättningar anlitat huvudkontoret i samtliga lånegrenar, även om de icke tillhör dess distrikt.

*(Gällande lydelse)**(Föreslagen lydelse)*

5 §

5 §

4 mom. Bostadsansaffningslån får utlämnas till anställningshavare hos riksdagen och dess verk under förutsättningar och på villkor motsvarande dem som i 2 § kungörelsen den 30 juni 1960 (nr 522) angående bostadsansaffningslån med statlig garanti till *anställningshavare i statens tjänst* m. m. anges för beviljande av däri avsedda lån.

4 mom. Bostadsansaffningslån får utlämnas till anställningshavare hos riksdagen och dess verk under förutsättningar och på villkor motsvarande dem som i 3 och 4 §§ kungörelsen den 25 maj 1973 (nr 499) om bostadsansaffningslån med statlig garanti till *statsanställd* m. m. anges för beviljande av däri avsedda lån.

6 §

6 §

För utlåningsrörelsen i dess helhet gäller följande särskilda bestämmelser.

För utlåningsrörelsen i dess helhet gäller följande särskilda bestämmelser.

Diskontering, lån eller kredit i checkräkning får ej beviljas:

Diskontering, lån eller kredit i checkräkning får ej beviljas:

a) fullmäktig i riksbanken, utom såvitt gäller lån och kredit i checkräkning mot säkerhet av statens, allmänna hypoteksbankens eller Konungariket Sveriges stadshypoteks-kassas obligationer;

a) fullmäktig i riksbanken, utom såvitt gäller lån och kredit i checkräkning mot säkerhet av statens, allmänna hypoteksbankens eller Konungariket Sveriges stadshypoteks-kassas obligationer;

b) tjänsteman i riksbanken, utom såvitt gäller dels vid huvudkontoret avbetalningslån enligt 7 § dels vid huvudkontoret eller det avdelningskontor, där han tjänstgör, lån och kredit i checkräkning mot säkerhet av obligationer som utfärdats av staten, allmänna hypoteksbanken, Konungariket Sveriges stadshypoteks-kassa eller kommun eller som av fullmäktige i belåningshänseende likställs med sådana obligationer.

b) tjänsteman i riksbanken, utom såvitt gäller dels vid huvudkontoret avbetalningslån enligt 5 § dels vid huvudkontoret eller det avdelningskontor, där han tjänstgör, lån och kredit i checkräkning mot säkerhet av obligationer som utfärdats av staten, allmänna hypoteksbanken, Konungariket Sveriges stadshypoteks-kassa eller kommun eller som av fullmäktige i belåningshänseende likställs med sådana obligationer.

Till styrelseledamot vid avdelningskontor får vid huvudkontoret utlämnas avbetalningslån enligt 7 §. I övrigt får lån eller kredit i checkräkning beviljas sådan styrelseledamot endast mot pant som prövas i

Till styrelseledamot vid avdelningskontor får vid huvudkontoret utlämnas avbetalningslån enligt 5 §. I övrigt får lån eller kredit i checkräkning beviljas sådan styrelseledamot endast mot pant som prövas i

(Gällande lydelse)

och för sig innebära fullgod säkerhet. Växel, på vilken annan styrelseledamot än direktör är acceptant, tras-sent eller endossent, får diskonteras i riksbanken endast om växeln är grundad på verklig handelsaffär eller siste endossenten är av Kungl. Maj:t oktrojerad bankinrättning eller fullmäktige lämnat tillstånd till diskonteringen.

Lån eller kredit — — — — — diskonteras i riksbanken.

Vad i denna — — — — — stadgas om styrelseledamot.

Angående bolag eller — — — — — om sådan person.

7 §

Fullmäktig i riksbanken, suppleant för fullmäktig, ledamot av styrelse vid avdelningskontor samt tjänsteman i riksbanken får icke såsom kommissionär taga befattning med växeldiskontering eller med anskaffande av lån eller annan kredit i riksbanken.

12 §

2 mom. Vid förfall för fullmäktiges ordförande inkallas den av *Konungen* förordnade suppleanten.

Vid förfall för annan fullmäktig inkallas, med iakttagande av 70 § 5 mom. riksdagsordningen, av riksdagen utsedd suppleant, *om fullmäktige eljest ej är beslutföra.*

Suppleant får inkallas — — — — — av vikt förekommer.

7 mom. *Fullmäktige äger att för resa, som han för fullgörande av fullmäktigeuppdraget eller eljest för riksbankens räkning företager från hemorten eller ort, där han vistas för fullgörande av offentligt uppdrag, åtnjuta resekostnadsersättning och, med det undantag som i andra stycket sägs,*

(Föreslagen lydelse)

och för sig innebära fullgod säkerhet. Växel, på vilken annan styrelseledamot än direktör är acceptant, tras-sent eller endossent, får diskonteras i riksbanken endast om växeln är grundad på verklig handelsaffär eller siste endossenten är av Kungl. Maj:t oktrojerad bankinrättning eller fullmäktige lämnat tillstånd till diskonteringen.

10 §

2 mom. Vid förfall för fullmäktiges ordförande inkallas den av *regeringen* förordnade suppleanten.

Vid förfall för annan fullmäktig inkallas, med iakttagande av 8 kap. 6 § *andra stycket* riksdagsordningen, av riksdagen utsedd suppleant.

— — — — — av vikt förekommer.

7 mom. *För fullmäktig gäller allmänna resereglementet och utlandsresereglementet, dock att såsom tjänstgöringsort får anses varje ort inom landet där fullmäktig befinner sig vid anträdande av tjänsteresa. Fullmäktig hänförs därvid till reseklass A.*

(Gällande lydelse)

traktamente samt ersättning i övrigt enligt bestämmelserna i allmänna resereglementet eller, när fråga är om utrikes resa, utlandsresereglementet. Fullmäktig hänförs därvid till reseklass A.

13 §

1 mom. Riksbankens direktion skall enligt fullmäktiges bestämmande förbereda ärenden som skall handläggas av fullmäktige, tillse att fullmäktiges beslut verkställs, utöva tillsyn över göromålen inom banken, *besluta om köp och försäljning av utländska valutor, pröva utlåningsärenden* samt handha den löpande förvaltningen i övrigt.

Direktionen består av riksbankschefen, vice riksbankschefen, deputeraden, en annan av de av riksdagen valda fullmäktige (jourhavande fullmäktig) *samt den bankdirektör till vars verksamhetsområde föreliggande ärende hör.* Fullmäktige får föreskriva att även annan *bankdirektör* skall delta vid behandlingen av visst ärende eller viss grupp av ärenden.

Turordning för alternerande tjänstgöring som jourhavande fullmäktig fastställs av fullmäktige.

Riksbankschefen, eller vid förfall för honom vice riksbankschefen, är ordförande i direktionen. Direktionen är beslutför, när minst tre ledamöter, bland dem deputeraden eller jourhavande fullmäktigen, är närvarande. Vid lika röstetal gäller den mening som ordföranden biträder.

Vid direktionssammanträde förekommande ärende skall hänskjutas

(Föreslagen lydelse)

11 §

1 mom. Riksbankens direktion skall enligt fullmäktiges bestämmande förbereda ärenden som skall handläggas av fullmäktige, tillse att fullmäktiges beslut verkställs, utöva tillsyn över göromålen inom banken, samt handha den löpande förvaltningen i övrigt.

2 mom. Direktionen består av riksbankschefen, vice riksbankschefen, deputeraden, en annan av de av riksdagen valda fullmäktige (jourhavande fullmäktig), den *riksbanksdirektör* till vars verksamhetsområde föreliggande ärende hör *samt, vid handläggning av fråga, som ej har avseende på det slag av verksamhet riksbanken skall bedriva, två personalföreträdare.*

Fullmäktige får föreskriva att även annan *riksbanksdirektör och biträdande riksbanksdirektör* skall delta vid behandlingen av visst ärende eller viss grupp av ärenden.

Turordning för alternerande tjänstgöring som jourhavande fullmäktig fastställs av fullmäktige.

3 mom. Riksbankschefen, eller vid förfall för honom vice riksbankschefen, är ordförande i direktionen. Direktionen är beslutför, *vid handläggning av fråga som har avseende på det slag av verksamhet riksbanken skall bedriva,* när minst tre ledamöter,

(Gällande lydelse)

till fullmäktige, om någon av de närvarande ledamöterna yrkar det.

(Föreslagen lydelse)

bland dem deputeraden eller jourhavande fullmäktigen, är närvarande och, vid handläggning av övriga frågor, när därutöver minst en personalföreträdare är närvarande. Vid lika röstetal gäller den mening som ordföranden biträder.

Vid direktionssammanträde förekommande ärende skall hänskjutas till fullmäktige, om någon av de närvarande ledamöterna yrkar det.

4 mom. Personalföreträdare, som skall vara anställd vid riksbankens huvudkontor, utses av fullmäktige på förslag av arbetstagarorganisation för en tid av högst tre år. Personalföreträdare skall entledigas så snart den arbetstagarorganisation som föreslagit personalföreträdaren begär det. Beträffande jäv för personalföreträdare gäller vad härom stadgas i kungörelsen (1974:224) om personalföreträdare i statlig myndighets styrelse m. m.

12 §

Riksbankens lånedlegation skall enligt fullmäktiges bestämmande pröva ärenden rörande utlåning till allmänheten.

Lånedlegationen består av deputeraden, jourhavande fullmäktig, den riksbanksdirektör som leder handläggningen av de arbetsuppgifter som åvilar bankavdelningen och chefen för denna avdelning. För de två sistnämnda ledamöterna skall fullmäktige utse suppleanter.

Deputeraden eller vid förfall för honom jourhavande fullmäktigen är ordförande i lånedlegationen. Beslut förhet kräver närvaro av tre i delegatio-

(Gällande lydelse)

(Föreslagen lydelse)

nen ingående ledamöter eller suppleanter.

15 §

Uppkommer i riksbankens verksamhet anledning att väcka fråga om författningsändring eller annan åtgärd från statens sida, äger fullmäktige göra framställning i ämnet till riksdagen.

25 §

Endast den som är svensk medborgare får inneha uppdrag som fullmäktig eller ledamot av valutastyrelsen eller som ställföreträdare för dessa. Detsamma gäller tjänst i riksbanken om fullmäktige ej medger annat.

25 §

1 mom. Fullmäktige får fördela förefinliga ordinarie tjänster mellan kontoren på sätt fullmäktige med hänsyn till göromålens omfattning finner lämpligt.

2 mom. Prövar fullmäktige ledigbliven tjänst kunna umbäras, får fullmäktige låta anstå med tillsättning därav.

26 §

1 mom. Ordinarie tjänst i riksbanken får innehas endast av svensk medborgare.

2 mom. I den mån så prövas erforderligt får fullmäktige uppställa särskilda kompetensvillkor för erhållande av viss tjänst i riksbanken.

26 §

Ordinarie tjänst inrättas av riksdagen och icke-ordinarie tjänst av fullmäktige, dock att fråga om inrättande av sådan tjänst i vissa fall skall underställas prövning av riksdagens förvaltningskontor.

27 §

Tjänst i lägst lönegrad F 19 tillsätts av fullmäktige och övriga tjänster av direktionen. Tjänst med beteckningen Fp tillsätts med förordnande för högst tre år.

*(Gällande lydelse)**(Föreslagen lydelse)*

27 §

Ordinarie tjänster tillsätts av fullmäktige, tjänster med lönegradsbeteckningen Bp eller Cp genom förordnande för högst tre år i sänder.

28 §

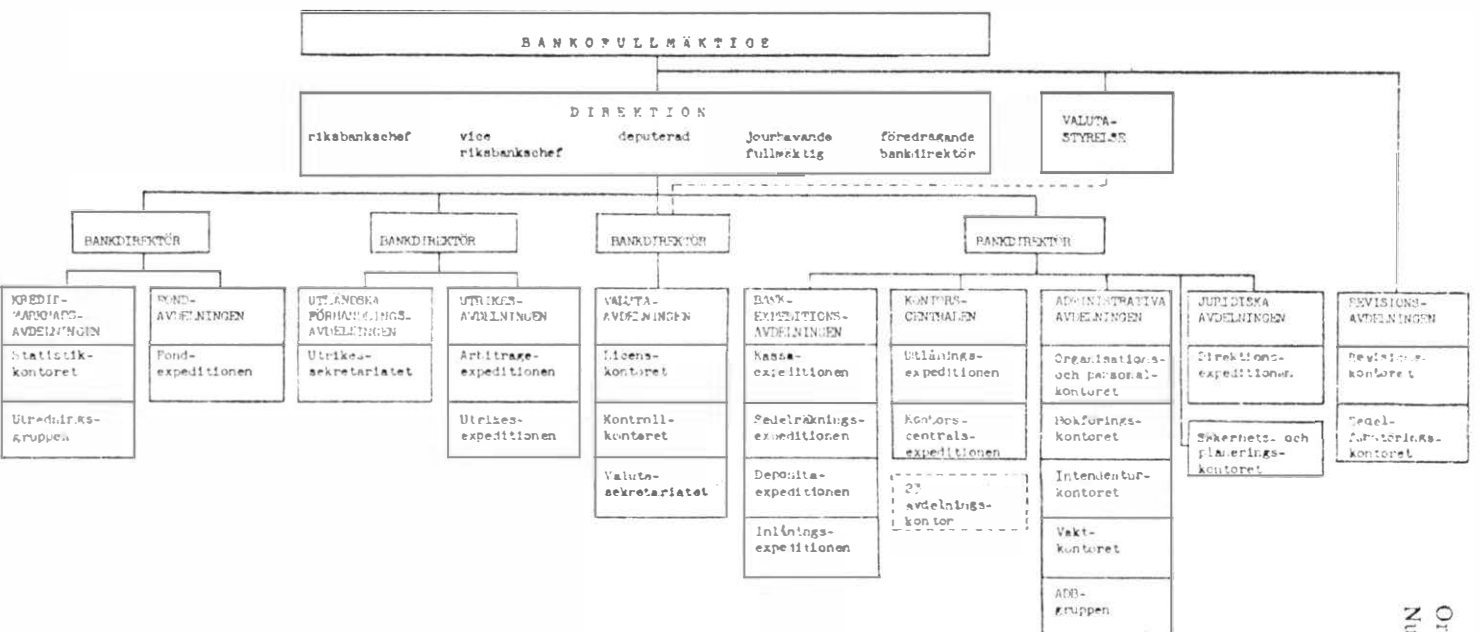
Extra ordinarie tjänstemän antages av fullmäktige eller, efter fullmäktiges bemyndigande, av direktionen. Andra icke-ordinarie tjänstemän anställs av direktionen.

29 §

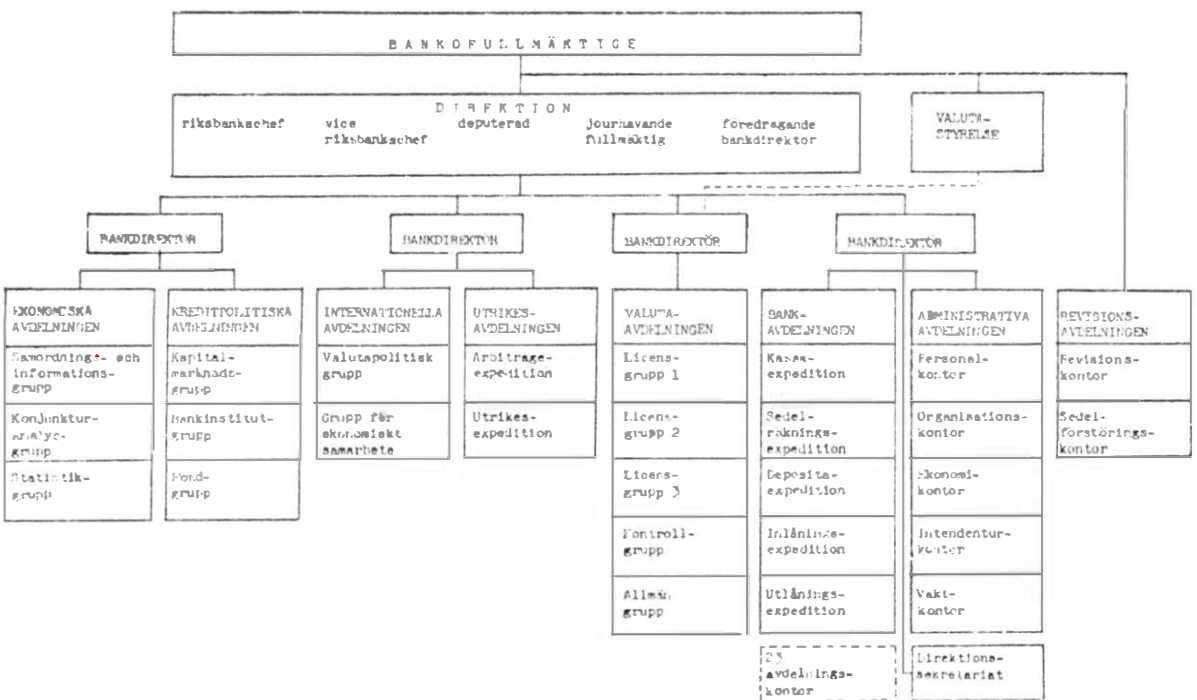
Åtal mot vice riksbankschefen eller riksbanksdirektör för annat brott i tjänsten än sådant som begåtts i utövning av riksbankens beslutanderätt enligt valuialagen får beslutas endast av finansutskottet eller av fullmäktige. Detsamma gäller ställföreträdare för riksbanksdirektör och personalföreträdare, då sådan inträtt i direktionen eller då ställföreträdare eljest trätt i direktörens ställe.

Dessa ändringar i bankoreglementet träder i kraft den 1 januari 1975.

Bilaga B

Organisationsplan
Nuvarande

Bilaga C

Organisationsplan
Förslag

Personalförteckning*Tjänstemän på ordinarie stat**(Gällande)**(Föreslagen)*

1 Riksbankschef	Fp 31	1 Riksbankschef	Fp 31
1 Vice riksbankschef	Fp 30	1 Vice riksbankschef	Fp 30
4 Bankdirektörer	Fp 28	4 Riksbanksdirektörer	Fp 28
6 Bankokommissarier (varav 5 stf för bankdir.)	Fp 25	{ 3 Bitr. riksbanksdirektörer Fp 26 ¹ 6 Bankokommissarier ² —	
1 Bankokommissarie	Fp 24		
3 Bankokommissarier	Fp 21		

¹I förhandlingsöverenskommelse den 14 oktober 1974 mellan riksdagens förvaltningskontor samt berörda personalorganisationer har – under förutsättning av tjänsternas inrättande samt under förbehåll om godkännande av riksdagens förvaltningsstyrelse och riksdagens lönelegation – tjänsterna som biträdande riksbanksdirektör placerats i Fp 26.

²I antalet ingår, så länge nuvarande befattningshavare innehar sin befattning, tjänsten som bankokommissarie och chef för nuvarande fondavdelningen.

Till Bankofullmäktige

Översyn av riksbankens organisation 1974

Bankofullmäktige uppdrog 1973-06-07 åt vice riksbankschefen att överväga behovet och uppläggningsen av en allmän organisationsöversyn inom riksbanken. Resultatet av detta arbete redovisades i en rapport till fullmäktige 1973-11-19. Rapporten utmynnade i förslag om en översyn. Motivering och riktlinjer för den föreslagna översynen framgår av en inledande och sammanfattande skrivelse till fullmäktige (bilaga 1).

Fullmäktige beslöt 1973-11-22 att under tiden fram till 1974-09-01 låta utföra en allmän översyn av riksbankens organisation i huvudsaklig överensstämmelse med de i rapporten redovisade riktlinjerna. Översynen har letts av en grupp (ledningsgruppen) bestående av vice riksbankschefen, ordförande, den administrativt ansvarige bankdirektören, vice ordförande, ordföranden i riksbankstjänstemännens förening, avdelningschefen i statskontoret Fredrik Trotzig samt övriga bankdirektörer, var och en ansvarig för sitt respektive område.

Utredningsarbetet har huvudsakligen bedrivits i fyra projektgrupper, vilka haft att under fem månader utreda var sin del av riksbankens organisation, nämligen

- den kredit- och valutapolitiska verksamheten och utrikesrörelsen,
- betalningsmedelsförsörjning och icke-centralbanksmässig inrikesrörelse,
- valutareglering och statistik samt
- administration.

De fyra projektgrupperna har varit sammansatta av både personer från riksbanken och externa konsulter.

Till de fyra projektgrupperna har varit knutna fyra referensgrupper, huvudsakligen omfattande de avdelningschefer, vilkas avdelningar berörts av respektive projektgrupps arbete. Personalen har alltså i betydande omfattning engagerats i arbetet.

Samordningsuppgifter har utförts av avdelningsdirektör Carl Gissdal och byrådirektör Urban Rönnerdahl från statskontoret samt bankdirektör Arne Lindá och byrådirektör Lars Nyström från riksbanken. Nyström har även fungerat som organisationsöversynens huvudsekreterare.

Utöver de fyra projektgrupperna har en särskild arbetsgrupp sysslat med frågan om betalningsmedelsförsörjning och kontorsnätets organisation samt en med karriär- och lönesystemet inom riksbanken. Vidare har riksrevisionsverket bistått med utredning av redovisnings-, revisions- och verksamhetsplaneringsfunktionen.

De olika arbetsgruppernas sammansättning och ansvarsområden framgår av bilaga 2.

Utredningsarbetet inleddes genom ett tredagars seminarium för den engagerade personalen i december 1973. Studiebesök har avlagts vid avdelningskontoren i Malmö och Östersund samt vid centralbankerna i Danmark, Finland, Nederländerna, Norge och Österrike. Hos de utländska centralbankerna studerades bl. a. sedelhantering, utbildning och organisation av de utredande avdelningarna. Information om andra centralbankers organisation har införskaffats per brev. Studiebesök har slutligen avlagts hos ett antal svenska affärsbanker och andra institutioner.

Projektgruppernas rapporter, på vilka föreliggande rapport är baserad, överlämnades till ledningsgruppen 1974-05-30. Ledningsgruppen har därefter under sommaren vid tre internatsammanträden på respektive fyra, tio och två dagar bearbetat utredningsmaterialet och utformat föreliggande rapport.

Ledningsgruppen får härmed överlämna denna rapport.

Stockholm 1974-08-26

HANS LUNDSTRÖM

ÅKE GUSTAFSSON

KURT EKLÖF

BENGT ERNE

ARNE LINDÅ

L. OLOFSSON

FREDRIK TROTZIG

L. NYSTRÖM

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 Allmänna överväganden och huvudsakliga resultat	
1.1 Inledning	32
1.2 Övergripande överväganden och förslag	34
1.2.1 Direktionen	34
1.2.2 Avdelningsorganisationen	39
1.3 Övriga överväganden och förslag i huvuddrag	45
1.3.1 Allmän översikt	45
1.3.2 Förstärkning av den ekonomisk-politiska funktionen	47
1.3.3 Ökade insatser på det administrativa området	48
1.3.4 ADB-behandling på valutaregleringsområdet m. m. ...	49
1.3.5 Rationalisering av bankrörelsen	50
1.3.6 Utredning av avdelningskontorsfrågan	51
2 Den kredit- och valutapolitiska verksamheten	
2.1 Riksbankens ekonomisk-politiska uppgifter	53
2.1.1 Uppgifternas art och omfattning	53
2.1.2 Berörda avdelningar	55
2.2 Behov av resursförstärkning och organisatoriska förändringar	57
2.2.1 Behov av resursförstärkning	57
2.2.2 Behov av organisatoriska förändringar	64
2.3 Organisation	65
2.3.1 Ekonomiska avdelningen	66
2.3.2 Kreditpolitiska avdelningen	70
2.3.3 Internationella avdelningen	73
2.3.4 Utrikesavdelningen	74
2.3.5 Sammanfattning	75
3 Valutaregleringen	
3.1 Valutaavdelningen och arbetssituationen	77
3.2 Personalförstärkning, utbildning	79
3.3 Integrerat ADB-system	80
3.3.1 Diarielföring	81
3.3.2 Tillståndsregistrering	81
3.3.3 Kontroller	82
3.3.4 Valutastatistik	82
3.3.5 Referenssystem	83
3.3.6 Fördelar och kostnader, förslag	83
3.4 Övriga rutinförändringar, arkivfrågor	85
3.5 Organisation	86

4 Bankrörelsen

4.1	Sedel- och myntrörelsen	89
4.1.1	Rationalisering av sedel- och myntdistributionen.	89
4.1.2	Rationalisering av sedel- och mynthanteringen vid huvudkontoret	93
4.2	Deposita	99
4.3	Utlåningsrörelsen	100
4.3.1	Utlåning till allmänheten av riksbankens medel	100
4.3.2	Utlåning till allmänheten från statliga fonder	105
4.3.3	Eventuell utvidgning av utlåningsverksamheten.	106
4.3.4	Uppläggning av register	107
4.4	Inlåningsrörelsen	107
4.5	Organisation.	108

5 Administrativa frågor

5.1	Karriärer, befordran, lönesystem och rekrytering	114
5.2	Utbildning	117
5.2.1	Nuvarande utbildningsverksamhet	117
5.2.2	Förslag	118
5.3	Övriga personaladministrativa frågor	119
5.3.1	Personalpolitik.	120
5.3.2	Personalplanering	120
5.3.3	Introduktion	120
5.3.4	Personbedömning, personalutveckling	121
5.3.5	Omplacering, avgång	121
5.3.6	Personalvård	122
5.3.7	Intern information	122
5.4	Diari föring, utskrift, arkivering m. m.	123
5.4.1	Diari föring	123
5.4.2	Utskrift	123
5.4.3	Arkivering	124
5.4.4	Duplicering	124
5.4.5	Attestering	124
5.5	Redovisning, verksamhetsplanering, revision och långsiktsp	
	anering	124
5.5.1	Redovisning	125
5.5.2	Budgetering-planering	125
5.5.3	Revision	127
5.5.4	Långsiktsp	
	anering	127
5.6	Organisation.	128
5.6.1	Behovet av en organisations- och rationaliseringsfunktion	128
5.6.2	Personalkontoret	130

5.6.3	Överföring av nuvarande ADB-grupp till utlåningsexpeditionen	130
5.6.4	Vaktkontoret	131
5.6.5	Säkerhets- och planeringskontoret	132
5.6.6	Juridiska avdelningen	133
5.6.7	Revisionsavdelningen	133
5.6.8	Övriga organisatoriska enheter	134
5.6.9	Sammanfattning	134
6	Avdelningskontorsfrågan	
6.1	Historik	135
6.2	Allmänna synpunkter	136
6.3	Modell till en ny kontorsorganisation	138
6.4	Ställningstagande och direktiv för fortsatt utredning	143
7	Förslagen och deras konsekvenser	
7.1	Förslag som underställs fullmäktige	149
7.1.1	Direktion och avdelningschefer	149
7.1.2	Inrättande av en ekonomisk avdelning	149
7.1.3	Förändringar inom kreditpolitiska avdelningen, internationella avdelningen och utrikesavdelningen	150
7.1.4	Införande av ADB-system m. m. för valutaavdelningen	150
7.1.5	Valutaavdelningens organisation	151
7.1.6	Omläggning av sedel- och myntdistributionen	151
7.1.7	Förändringar avseende kassavården vid huvudkontoret	152
7.1.8	Anskaffning av sedelsorteringsmaskiner m. m.	152
7.1.9	Slopande av 5-kronorssedeln och utredning om förenklad hantering av 10-kronorssedeln	153
7.1.10	Förändringar i utlåningsrörelsen	153
7.1.11	Sammanläggning av bankexpeditionsavdelningen och kontorscentralen till en avdelning	154
7.1.12	Förändring av befordrings- och lönesystem	154
7.1.13	Förändringar av den administrativa avdelningens organisation	155
7.1.14	Förändring av de administrativa funktionerna	155
7.1.15	Avdelningskontorsnätets organisation och därmed sammanhängande frågor rörande sedel- och myntdistributionen	156
7.2	Fortsatt behandling av förslagen	157
7.3	Förslagens konsekvenser i avseende på personalbehov och lokaler	159

Bilagor

- 1 Skrivelse till bankofullmäktige 1973-11-19
- 2 Bemanningsplan för organisationsöversynen
- 3 Registrering i ADB-system för valutaavdelningen
- 4 P-registrets omfattning och utveckling
- 5 Tekniska hjälpmedel
- 6 Prognos över utelöpande sedelmängd
- 7 Sedel- och mynthanteringen vid huvudkontoret
- 8 Maskinell utrustning för sedelsortering och mynträkning
- 9 Effekterna av slopande av 5-kronorssedeln respektive totalmalkulering av 10-kronorssedeln
- 10 Depositaverksamheten
- 11 Nuvarande utlåningsrörelse
- 12 Nuvarande inlåningsrörelse
- 13 Karriärer, befordran, lönesystem och rekrytering
- 14 Utbildning inom riksbanken
- 15 Intern information
- 16 Redovisning och revision samt verksamhets- och långtidsplanering
- 17 Kostnadskalkyl avseende förslag rörande valutaavdelningen
- 18 Förteckning över förslag som ej fordrar beslut av fullmäktige
- 19 Förslag till ändring av bankoreglementet

Bilagorna, som ej medtagits här, återfinns i separat del av organisationsöversynens rapport.

1 Allmänna överväganden och huvudsakliga resultat

1.1 Inledning

Organisationsöversynens syfte har varit tvåfaldigt: dels att förbättra riksbankens förutsättningar att fylla sina uppgifter, dels att öka personalens möjligheter att känna tillfredsställelse i sitt arbete.

Förutsättningar för en förbättrad måluppfyllelse kan skapas genom en kvantitativ och kvalitativ förstärkning av tillgängliga resurser och genom ett effektivare, mera rationellt utnyttjande av dessa resurser. Ökad arbets-tillfredsställelse kan möjliggöras genom åtgärder syftande till att förbättra arbetsbetingelserna (t. ex. lönesystem, lokaler) och till att öka personalens deltagande i planering och beslut.

Det bör från början konstateras att översynen har nödgats inrikta sig mer på det första av dessa båda syften än på det andra. Arbetet har alltså koncentrerats på riksbanken som instrument för fullgörande av vissa uppgifter snarare än som arbetsplats för personalen. Detta innebär inte att personalaspekten tillmätts underordnad betydelse. Den är tvärtom både utomordentligt viktig i sig och dessutom helt avgörande för att organisations- och rationaliseringsinriktade åtgärder skall få en positiv effekt. Men de 8 månader som stått till översynens förfogande har inte medgivit ett så djupgående arbete på personalområdet som i och för sig hade varit motiverat. Översynen har på detta område väsentligen lått begränsa sig till att föreslå vissa allmänna riktlinjer och en förstärkning av de personaladministrativa resurserna.

Den extremt korta utredningstiden har också nödvändiggjort en förhållandevis intensiv insats av utredningspersonal med utnyttjande även av externa konsulter. Härigenom har man tillfört arbetet expertis på områden där de egna resurserna ej räckt till, samtidigt som man sökt utnyttja de fackkunskaper som finns samlade hos den egna personalen. Denna medverkan från personalens sida har också haft en utbildningseffekt genom den träning den givit i utredningsarbete på det organisatoriska området. Ett par personer har också inför utredningsarbetet genomgått statskontorets AR-kurs.

Den begränsade tid som stått till förfogande har vidare medfört att stora delar av det mycket omfattande område som översynen täcker bara kunnat bli föremål för en relativt ytlig behandling. Här föreslås i regel fortsatt utredning. Även i övrigt, t. ex. när det gäller rationaliseringsmöjligheter, förutses fortsatt arbete ske. Detta gäller speciellt de avdelningar där organisationsöversynen icke hunnit utreda dessa möjligheter. Vidare har vissa brister i form och i detaljer måst accepteras, liksom vissa redaktionella svagheter. Slutligen har tidspressen speciellt i slutskedet varit så stor att vissa förslag icke kunnat beredas i berörd referensgrupp och vissa formuleringar icke hunnit avstämmas med ledningsgruppens samtliga ledamöter.

Den omedelbara anledningen till att organisationsöversynen måst forceras

är som bekant att arbetena på det nya riksbankshuset i september når en punkt efter vilken ändringar i rumsplaneringen blir svårare och dyrare. Det hade under sådana omständigheter kunnat synas naturligt att begränsa översynen till frågor och områden av direkt relevans i detta sammanhang. En viss prioritering av dessa avsnitt av översynen har också skett och i den avslutande sammanfattningen av förslagen har de från ifrågavarande synpunkt mest brådskande särskilt angivits. Men det har visat sig svårt att göra några helt invändningsfria avgränsningar och uteslutningar. Det kan dessutom ligga ett värde i att på en gång erhålla en relativt heltäckande framställning – låt vara av varierande djup och halt – av riksbankens organisationsfrågor. Detta bör göra det möjligt att se olika problem och förslag i ett större sammanhang och underlätta ställningstaganden till såväl akuta som mera långsiktiga frågor. Därför har översynsarbetet bedrivits på bred front och därför framläggs resultatet i dess helhet.

Så sker i första hand i föreliggande rapport. Denna är disponerad i enlighet med den indelning av riksbankens verksamhet i fyra funktionsområden som skisserades i rapporten till fullmäktige 1973-11-19 och som legat till grund för utredningsarbetets organisation. Efter inledningen och sammanfattningen (kapitel 1) behandlas alltså i tur och ordning den kredit- och valutapolitiska verksamheten (kapitel 2), valutaregleringen (kapitel 3), betalningsmedelsförsörjning och låneverksamhet (kapitel 4) och administrativa frågor (kapitel 5). Härfter diskuteras avdelningskontorsfrågan (kapitel 6). Avslutningsvis rekapituleras framlagda förslag och redovisas dessas konsekvenser (kapitel 7). Uppläggningsen är sådan att översynens överväganden och förslag i allt väsentligt framgår av det inledande och det avslutande kapitlet. Mellanliggande kapitel ger utförligare analyser och motiveringar och fler detaljer.

Till rapporten fogas en bilagevolym. Här redovisas, delvis efter överarbetning, en betydande del av det utredningsmaterial på sammanlagt 1 350 sidor, som legat till grund för rapporten. Delar av detta material har inarbetats i själva rapporten, andra delar har bedömts vara av mindre intresse. Det i bilagevolymen intagna materialet är av varierande intresse och delvis detaljbetonat. Ledningsgruppen har inte granskat det i alla enskildheter och inte tagit ställning annat än i den mån så framgår av själva rapporten. Skulle på någon punkt bristande överensstämmelse föreligga mellan rapporttexten och en motsvarande bilaga, är det givetvis den förra som tar över.

Föreliggande inledande kapitel behandlar i det följande först vissa frågor – och förslag i anslutning härtill – av en så övergripande karaktär att de inte kunnat hänföras till något särskilt av därpå följande funktionsbaserade kapitel. Det gäller huvudsakligen frågor på direktionsnivå och frågor avseende avdelningsorganisationen i stort. Därefter lämnas en kort sammanfattning av organisationsöversynens övriga huvudförslag och de överväganden som ligger bakom dessa. Härvid redovisas först förslag innebärande utbyggnad och förstärkning på vissa områden och därefter förslag huvud-

sakligen syftande till rationalisering och besparingar. För en sammanfattning av organisationsöversynens samtliga förslag hänvisas till kapitel 7.

1.2 Övergripande överväganden och förslag

1.2.1 *Direktionen*

I samband med grundlagsändringar, varigenom riksbankschefens ställning formellt fastslogs och befattningen såsom vice riksbankschef inrättades, tillkom genom beslut av 1933 års riksdag riksbankens direktion såsom bankens verkställande ledning. Direktionen bestod till en början av riksbankschefen, vice riksbankschefen samt två andre deputerade. Då i samband med 1943 års omorganisation av riksbanken bankdirektörstjänster inrättades för att överta de löpande arbetsuppgifter som tidigare åvilat de båda andre deputerade sammankopplades de nya befattningarna med direktionen på så sätt, att i direktionen alltid skulle ingå den bankdirektör till vars verksamhetsområde det behandlade ärendet hörde.

Samtidigt säkrades fullmäktiges direkta inflytande på det löpande arbetet genom införande av den nuvarande deputeradeinstitutionen och av jourhavande fullmäktig. Efter dessa ändringar består alltså riksbankens direktion av: riksbankschefen, vice riksbankschefen, deputeraden, vilken väljs inom fullmäktige för tiden mellan ordinarie fullmäktigeval, jourhavande fullmäktig, vilken tjänstgöring cirkulerar mellan återstående riksdagsvalda fullmäktige, samt den bankdirektör till vars verksamhetsområde föreliggande ärende hör.

Direktionens uppgifter är enligt 13 § 1 mom bankoreglementet att "förbereda ärenden som skall handläggas av fullmäktige, tillse att fullmäktiges beslut verkställs, utöva tillsyn över göromålen inom banken, besluta om köp och försäljning av utländska valutor, pröva utlåningsärenden samt handha den löpande förvaltningen i övrigt". I enlighet med vad bankoreglementets formulering sålunda anger, synes avsikten ursprungligen ha varit att direktionen skulle vara riksbankens beslutande organ. Allt mellan "de stora penningpolitiska frågorna", vilka angavs skola gå till fullmäktige, och de rena verkställighetsåtgärderna förutsattes alltså skola föranleda beslut i direktionen. Härför talar också uttalandet av 1943 års riksdags bankoutsnitt att direktionen borde sammanträda varje söckendag, vilket också ansågs så mycket mer nödvändigt som direktionen även skulle pröva låneärenden (vilka tidigare avgjorts inom en lånedelegation).

Den verklighet, i vilken riksbanken verkar och vilken banken har att genom sina åtgärder påverka, har emellertid efterhand framtvingat andra arbetsformer. För det första kan konstateras att bankofullmäktige inte kan förväntas avsätta så mycken tid för det löpande riksbanksarbetet som en ständigt fungerande direktion skulle förutsätta. Därtill kommer att åtskilliga av de ärenden som enligt bankoreglementet förutsätts avgöras av direktionen är av den beskaffenhet att beslut måste fattas mer eller mindre omedelbart

utan möjlighet att avvakta ett senare sammanträde under dagen. Hit hör ärenden rörande köp och försäljning av utländska valutor, där särskilt de senaste årens valutasamarbete har kommit att ställa alltmer ökade krav på omedelbara åtgärder i form av interventioner. Detsamma gäller köp och försäljning av obligationer och skattkamarväxlar. Mera allmänt kan också fastslås att i Sverige liksom i andra länder ett betydande mått av självständig beslutanderätt måste knytas till centralbankschefen för att ge honom den handlingsfrihet som en effektivt bedriven centralbanksverksamhet förutsätter. I enlighet med det sagda har i praxis utbildat sig fullmakter för riksbankschef och vice riksbankschef att besluta i frågor som efter ordalagen skulle hänföras till direktionen. Vad gäller bl. a. köp och försäljning av statspapper och utlandsaffärer har denna delegering förts längre ner i hierarkin.

Direktionens uppgift att "tillse att fullmäktiges beslut verkställs" och att "utöva tillsyn över göromålen inom banken" kräver för sitt utförande ej formella beslut. Dessa funktioner fullgörs därför i allmänhet på tjänstemannaplanet. Anmälan i direktionen sker först då kompletterande beslut erfordras eller då särskilt anmärkningsvärda omständigheter gör en anmälan till beslutsinstansen naturlig.

Det som finns kvar av direktionens uppgifter, sådana de angivits i bankoreglementet, blir alltså att "förbereda ärenden som skall handläggas av fullmäktige", "pröva utlåningsärenden samt handha den löpande förvaltningen i övrigt". En kvantifiering av hur direktionen fördelar sin tid mellan dessa olika uppgifter har gjorts genom att under första kvartalet 1974 tid tagits på de enskilda direktionsärendena. Av en total sammanträdestid på drygt 17 timmar har under denna tid cirka 54 procent åtgått för låneärenden (varav cirka 34 för bosättningslån), cirka 17 procent för att förbereda ärenden till fullmäktige, likaledes cirka 17 procent för administrativa ärenden och anmälningar om kassaöverskott och kassaunderskott.

Regler för direktionens verksamhet vilka resulterar i en tidsfördelning som den angivna är enligt organisationsöversynens mening föga tillfredsställande. I stället bör reglerna om direktionens sammansättning och arbetsuppgifter utformas med hänsyn i första hand till vad som bör vara dess viktigaste uppgift, nämligen att i betydelsefulla penning- och valuta-politiska frågor svara för den slutliga utformningen av de förslag som skall föras till den politiskt beslutande instansen, bankofullmäktige. I detta syfte föreslår organisationsöversynen följande förändringar.

För det första bör direktionen avlyftas de arbetsuppgifter som ej naturligt sammanhänger med dess centrala funktion. Härigenom vinnas tidsbesparing för i första hand riksbankschef, vice riksbankschef och deputerad. Dessutom markerar en sådan reform klarare mot vilket mål verksamheten inom riksbankens direktion förväntas vara inriktad. Under pågående organisationsöversyn har åtgärder vidtagits i angiven riktning genom att delegering skett av åtskilliga personalärenden. Det torde böra ankomma på direktionen själv efter utredning på tjänstemannanivå, i första hand under medverkan av

bankdirektören för administrativa ärenden, att ta fortsatta initiativ till delegering. Förutom redan vidtagen delegering av personalärenden, vilken torde böra omprövas efter någon tids erfarenheter härav och ges fastare former, synes det sålunda lämpligt att i större omfattning än f. n. delegera intendenturärenden. På annan plats i organisationsöversynens rapport framläggs förslag till behandling utanför direktionen av ärenden rörande smärre kassabrister och kassaöverskott inom riksbanken. Delegering av det slag varom nu är fråga sker inom ramen för gällande bestämmelser och föranleder ej ändring i bankoreglementet.

Som framgår av den redovisade tidsstudien kan emellertid en än större tidsvinst ernås genom att direktionen upphör att pröva låneärenden. En angelägen reform från organisationsöversynens synpunkter är därför återinförande av en särskild lånelegation. Direktionen skulle på så sätt avlastas ärenden av övervägande rutinmässig natur. Härigenom skulle mer utrymme skapas för behandling av frågor vid vilkas beredning och avgörande direktionen kan göra mer betydelsefulla insatser. Organisationsöversynen föreslår därför att bestämmelsen om att direktionen skall "pröva utlåningsärenden" utgår ur 13 § 1 mom. bankoreglementet och att ett nytt moment införs i samma paragraf om en riksbankens lånelegation.

Uppgiften för denna delegation torde i bankoreglementet lämpligen kunna anges med att lånelegationen skall pröva "ärenden rörande utlåning till allmänheten". Syftet med att sålunda begränsa lånelegationens uppgift till utlåning "till allmänheten" är att avgränsa denna utlåning mot riksbankens lån till bankväsendet. I övrigt skulle all riksbankens utlåning föras till lånelegationens avgörande antingen fråga är om utlåning av riksbankens egna medel eller från lånefonder som står under riksbankens förvaltning och antingen fråga är om beviljande av lån eller någon i samband med låneförvaltningen sammanhängande åtgärd. Närmare specificering av lånelegationens arbetsuppgifter liksom dess möjlighet att själv delegera vissa ärenden vidare till tjänstemän förutsätts skola intagas i en särskild fullmäktiges instruktion till lånelegation motsvarande nu gällande fullmäktigeinstruktion för direktion och valutastyrelse.

Vad gäller sammansättningen av en lånelegation med ovan skisserade uppgifter bör denna inte göras alltför stor men dock inrymma någon fullmäktig. Naturligt kan därför vara att i lånelegationen ingår nuvarande deputeraden, tillika ordförande, och den bankdirektör inom vars verksamhetsområde låneärendena faller. Dessa båda deltar f. n. i direktionen i behandlingen av låneärenden. Det förefaller tillräckligt att dessa två i delegationen kompletteras med chefen för den avdelning, där låneärendena bereds. Såsom personlig suppleant för deputeraden bör en annan fullmäktig fungera – om såsom nedan föreslås en andre deputerad utses, lämpligen denne. För bankdirektören och avdelningschefen synes suppleanter ej behöva anges i bankoreglementet. Det får ankomma på fullmäktige att såsom suppleanter utse de befattningshavare i riksbanken vilka genom sin tjänst

kan anses ha de bästa förutsättningarna att inträda i lånelegationen. Dessa suppleanter torde ej behöva vara personliga.

I övrigt föreslås den ändringen i bankoreglementets uppräknings i 13 § I mom. av direktionens uppgifter, att frågor rörande köp och försäljning av utländska valutor utgår. Såsom ovan framhållits är det icke gärna tänkbart att beslutanderätten i dessa frågor utövas av direktionen.

Såsom framgått syftar ovan ställda förslag till att koncentrera direktionens arbete till, förutom större allmänna ärenden, beredandet av sådana frågor som skall föras till slutligt avgörande i fullmäktige. Det kan vara anledning granska även hur direktionens sammansättning svarar mot denna verksamhetsinriktning. Vad som då är påfallande och i viss mån egenartat är systemet med jourhavande fullmäktig. Detta har tillkommit för att tillgodose önskemål om att alla fullmäktige skall få inblick i riksbankens löpande verksamhet. Nackdelen härmed är att ingen av de såsom jourhavande förekommande får en mer ingående och löpande kännedom om arbetet inom banken. Särskilt om man ser som direktionens kanske mest väsentliga uppgift att slutligt fastställa förslag som förs fram till fullmäktige, har systemet med växlande ledamöter inom direktionen en ytterligare nackdel. Det är uppenbart att vid framläggande av förslag för en politiskt sammansatt grupp som bankofullmäktige stor vikt måste fästas vid att förslagen från början utformas med sikte på att kunna accepteras av skilda åsiktsriktningar. Det är då av värde att dessa företräds redan under det förberedande arbetet i direktionen så att olika möjligheter till uppläggning kan prövas och möjliga kompromisser diskuteras. Detta intresse kan ej alltid tillgodoses inom nuvarande system eftersom den jourhavande fullmäktigen stundom tillhör samma grupp som den i direktionen ingående deputeraden. Från nu förevarande synpunkt skulle alltså direktionen bättre kunna fylla sin uppgift om däri inginge förutom deputeraden en annan fullmäktig med deputerads ställning. Genom fortlöpande tjänstgöring inom direktionen skulle han på samma sätt som nuvarande deputeraden förvärva en mera ingående kännedom om verksamheten inom riksbanken och inom denna skiftande aktuella problem. Genom att han förutsätts utses från en annan partigruppering än den nuvarande deputeraden tillhör borde bättre förutsättningar skapas att inom direktionen utforma för fullmäktiges olika åsiktsriktningar acceptabla förslag.

I enlighet med det sagda föreslår organisationsöversynen att nuvarande jourhavande fullmäktigen utbyts mot en deputerad, förslagsvis benämnd andre deputerad.

Såsom ovan nämnts ingår i direktionen – utöver berörda fullmäktigerepresentanter (riksbankschef, deputerad och jourhavande) samt vice riksbankschef – även den bankdirektör, till vars verksamhetsområde föreliggande ärende hör. Eftersom samtliga bankdirektörer är ålagda att, därest hinder icke inträffar, delta i direktionens sammanträden, kommer de dock alla (bankdirektören för valutaavdelningen i viss mån undantagen) att re-

gelmässigt bevista direktionens sammanträden, oavsett om därvid något ärende inom deras respektive verksamhetsområde behandlas eller ej. Rösträtt har emellertid endast bankdirektör vid behandling av ärende inom sitt verksamhetsområde. Om såsom nedan föreslås även tjänster såsom biträdande bankdirektörer inrättas, bör även dessa på motsvarande sätt åläggas att delta i direktionens sammanträden, givetvis utan rösträtt annat än när de i en bankdirektörs frånvaro fungerar som ställföreträdare för denne.

Förslag till ändringar i bankoreglementet beträffande direktionen innefattande bestämmelse också om arvodering av andre deputeraden har utarbetats i enlighet med vad ovan utvecklats (bilaga 19).

I instruktionen för direktionens ledamöter har dessa ålagts – envar beträffande sitt verksamhetsområde – att själva eller genom vederbörande avdelningschef eller gruppchef ombesörja föredragning inför direktionen av de ärenden som skall underställas direktionens prövning. Någon saklig ändring härvidlag åsyftas ej. Organisationsöversynen förutsätter därvid att delegering av uppgiften att föredra kan ske icke blott när det gäller enskilda ärenden utan också i fråga om hela verksamhetsområden där alltså föredragningen skulle i princip alltid komma att fullgöras av avdelningschef eller gruppchef. Särskilt torde det vara anledning att om biträdande bankdirektörstjänst tillskapas låta dessa tjänstemän i allmänhet svara för föredragningen av ärenden från det egna verksamhetsområdet.

Såsom en viss svaghet på planet närmast under direktionen har under senare år framträtt det förhållandet, att någon tjänsteman inte utsetts som företrädare hela riksbanken då både riksbankschefen och vice riksbankschefen är frånvarande. Vid riksbankschefens frånvaro skall visserligen vice riksbankschefen fungera såsom bankens chef men särskilt under senare års internationella förhandlingar har det blivit allt mer vanligt att både riksbankschef och vice riksbankschef måste vara frånvarande samtidigt. Också under dessa perioder bör det finnas någon som kan ta ansvaret som riksbankschef då ett omedelbart ställningstagande erfordras, t. ex. i fråga om åtgärder på kreditmarknaden, interventioner på valutamarknaden eller dylikt. Detta behov är också i viss mån förutsett i bankoreglementet som i 12 § 3 mom. föreskriver att "om vid förfall för riksbankschefen vice riksbankschefen är förhindrad att träda i hans ställe får fullmäktige förordna annan av riksdagen vald fullmäktig eller bankdirektör att uppehålla befattningen såsom riksbankschef". Stadgandet tar närmast sikte på mera enstaka vakanser i det att vikarie förutsätts skola förordnas vid varje särskilt tillfälle. Sådana tillfällen uppträder emellertid med viss regelbundenhet och ökad frekvens. Med hänsyn härtill och till värdet av största möjliga kontinuitet föreslås att stadgandet tas i anspråk på så sätt, att fullmäktige förordnar en bankdirektör att ständigt vid frånvaro av både riksbankschefen och vice riksbankschefen vara ställföreträdare för den förstnämnde.

1.2.2 Avdelningsorganisationen

Under direktionen utövas ledningen av riksbanken av fyra bankdirektörer. Bankdirektörsbefattningarna, som ursprungligen var två, tillskapades år 1943 för att med yrkesutbildade tjänstemän ersätta de inom fullmäktige valda andre deputerade, genom vilka fullmäktige i enlighet med äldre riksbanks-tradition direkt deltog i ledningen av bankens löpande verksamhet.

De olika bankdirektörernas verksamhetsområden bestäms av den av fullmäktige fastställda instruktionen för de ledamöter av riksbankens direktion vilka tillika är tjänstemän i banken. I denna fördelas de olika avdelningarna i banken mellan bankdirektörerna. Inom de gränser som bestäms av att vissa specialavdelningar måste föras till person med motsvarande specialutbildning brukar denna uppdelning av avdelningarna traditionellt vara tämligen flexibel. Vid avgångar och nytillsättningar liksom vid längre tjänstgöringar utomlands har sålunda avdelningarna omfördelats mellan bankdirektörerna med hänsyn tagen till vederbörandes erfarenhetsbakgrund, intresseinriktning etc.

För närvarande är fördelningen den, att en bankdirektör med ekonomisk utbildning leder kreditmarknadsavdelningen och fondavdelningen. En bankdirektör med erfarenhet från framför allt internationellt förhandlingsarbete leder utländska förhandlingsavdelningen och utrikesavdelningen. Den bankdirektör som är jurist svarar för – förutom juridiska avdelningen – bankexpeditionsavdelningen, administrativa avdelningen och kontorscentralen samt dessutom säkerhets- och beredskapsfrågor, vilka förts till en utanför avdelningsindelningen stående grupp. Den fjärde bankdirektören leder valutaavdelningen. Arbetet inom sistnämnda avdelning kan i viss mån sägas ha en särställning i det att valutaregleringen innebär en direkt myndighetsutövning. Detta har också funnit ett organisatoriskt uttryck i att valutaregleringsärenden avgörs, icke av riksbankens direktion, utan av riksbankens valutastyrelse, där också riksbanken utanförstående ledamöter ingår. Slutligen bör i detta sammanhang noteras att revisionsavdelningen icke är underställd bankdirektör eller direktionen. Chefen för denna avdelning sorterar direkt under fullmäktige.

Någon ändring i fråga om bankdirektörsinstitutionen föreslås ej. Ej heller föreslås någon ändring beträffande antalet bankdirektörer eller avdelningarnas fördelning dem emellan. Detta innebär ej att organisationsöversynen betraktar nuvarande fördelning såsom låst för överskådlig tid. Tvärtom bör man liksom hittills kunna acceptera en viss flexibilitet härvidlag.

Under bankdirektörsnivån är som framgår av vad ovan sagts arbetet i riksbanken fördelat mellan tio olika avdelningar jämte det utanför avdelningsorganisationen stående säkerhets- och planeringskontoret. Vissa av avdelningscheferna är tillika ställföreträdare för bankdirektör, vilket innebär att de vid förfall för bankdirektören inträder såsom ledamot i direktionen. En närmare redogörelse för det arbete som bedrivs på de skilda avdelningarna lämnas i det följande under de särskilda kapitlen. I detta sammanhang skall

endast framhållas att nuvarande indelning i avdelningar torde ha påverkats, utöver behovet att fördela skilda funktioner på olika administrativa enheter, även av önskemål om att kunna bereda vissa tjänstemän den med chefskapet för avdelning förenade löneställningen. Detta har medverkat till att avdelningarna är mycket olika stora. Medan bankexpeditionsavdelningen satsar ett 90-tal personer och valutaavdelningen ett 80-tal, består sålunda fondavdelningen av blott 4 tjänstemän. Den juridiska avdelningen består i realiteten av endast en person, nämligen avdelningschefen själv.

I syfte att undersöka lämpligheten av en reviderad avdelningsindelning har organisationsöversynen analyserat de olika funktionerna inom banken. Dessa har därefter sammanförts till avdelningar med beaktande av dels att varje avdelning bör ha ett relativt ensartat arbetsområde, dels att avdelningen tillika skall ha tillräcklig storlek för att på ett naturligt sätt kunna fungera som en administrativ enhet. Denna analys och de resonemang som förts på grundval därav har lett fram till de förslag om en modifierad avdelningsorganisation som redovisas i de följande kapitlen. Sammanfattningsvis innebär dessa förslag följande förändringar i fråga om indelningen i avdelningar.

En betydande förstärkning av riksbankens resurser föreslås på vad man skulle kunna kalla den ekonomisk-politiska delen av bankens arbetsområde. Häri innefattas främst planering, samordning och information avseende den kredit- och valutapolitiska verksamheten, konjunktur- och betalningsbalansanalys och statistikproduktion. För dessa uppgifter föreslås en ny avdelning, ekonomiska avdelningen, inrättad. Denna avdelning övertar de av kreditmarknadsavdelningens uppgifter som är av mera allmän och flera avdelningar berörande natur. Å andra sidan föreslås fondavdelningen integrerad i kreditmarknadsavdelningen, fortsättningsvis benämnd kreditpolitiska avdelningen. På utrikessidan föreslås endast marginella förändringar i den ärendemässiga avgränsningen mellan utrikesavdelningen och utländska förhandlingsavdelningen, vars namn synes böra ändras till internationella avdelningen. För valutaavdelningen föreslås förändringar endast i den interna organisationen. Kontorscentralens funktioner anses inte motivera en särskild avdelning, varför en sammanslagning med bankexpeditionsavdelningen föreslås. Till denna avdelning, förslagsvis kallad bankavdelningen, skulle därmed sammanföras alla de uppgifter, på både betalningsmedelsförsörjningens och låneverksamhetens område, som ombesörjs vid både huvudkontoret och avdelningskontoren. Till ett särskilt direktionssekretariat hänförs dels till fullmäktige och direktionen knutna sekreterarefunktioner, dels vissa allmänna, mindre personalkrävande hjälpfunktioner, såsom juridik, säkerhetsfrågor och beredningsplanering. Därmed försvinner den juridiska avdelningen. Beträffande administrativa avdelningen, som föreslås utbyggd – speciellt på personal-och organisationssidan – aktualiseras inga större förändringar i den yttre organisationen. Detsamma gäller revisionsavdelningen.

Efter dessa förändringar skulle riksbankens organisation få det utseende som framgår av tabblån på följande uppslag. I anslutning härtill redovisas även nuvarande organisation. Antalet avdelningar skulle alltså minska från 10 till 8 genom å ena sidan försvinnandet av fondavdelningen, kontorscentralen och juridiska avdelningen och å andra sidan tillkomsten av ekonomiska avdelningen. I organisationstabblåerna visas också avdelningarnas interna organisation. Organisationsöversynens förslag på denna nivå framgår närmare av de kapitel där respektive avdelningar behandlas.

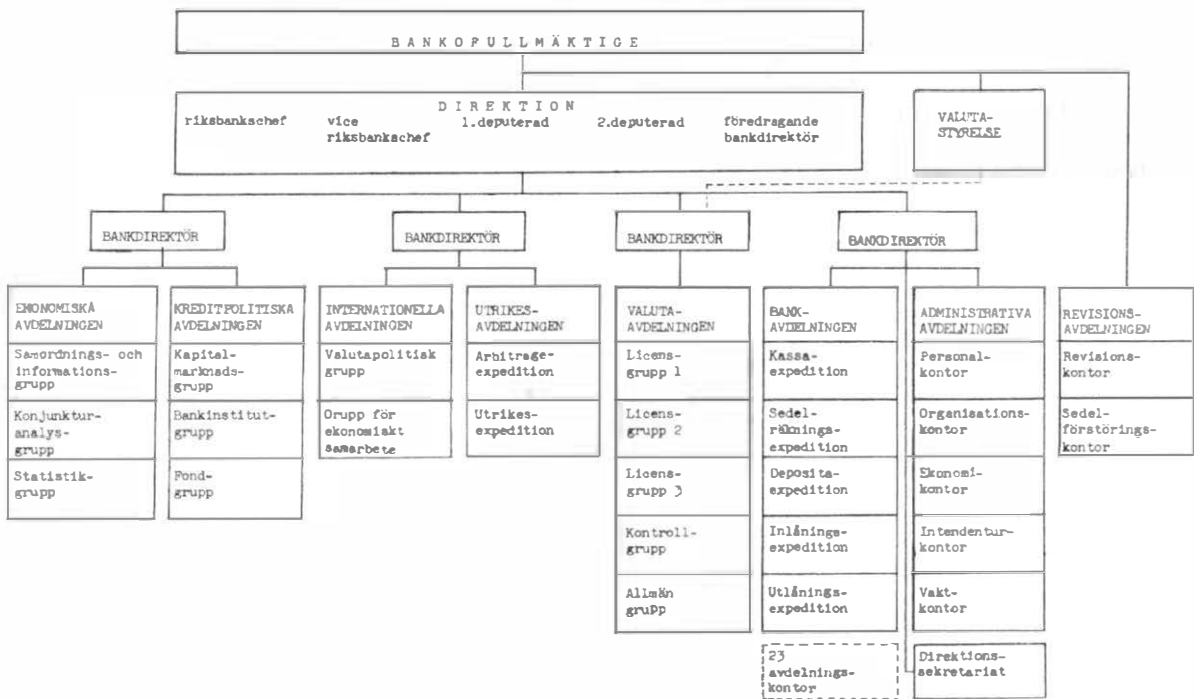
Syftet med ovan sammanfattade förslag till modifieringar av avdelningsorganisationen är att förstärka och rationalisera denna så att varje avdelning blir naturligt avgränsad och får uppgifter och personal av en sådan betydelse och omfattning att avdelningen är motiverad som organisatorisk enhet. Härigenom bör förutsättningarna öka för att avdelningarna skall kunna fungera som relativt självständiga arbetsenheter till vilka beslut i ökad utsträckning kan delegeras. Detta bedömer organisationsöversynen önskvärt både från avdelningspersonalens synpunkt och med hänsyn till arbetsbelastning och arbetsinriktning på bankdirektörsnivå. I den mån bankdirektörerna kan avlastas uppgifter av mer rutinbetonad och direkt arbetsledande natur får de mer utrymme för utåtriktade och policy- och planeringsbetonade insatser.

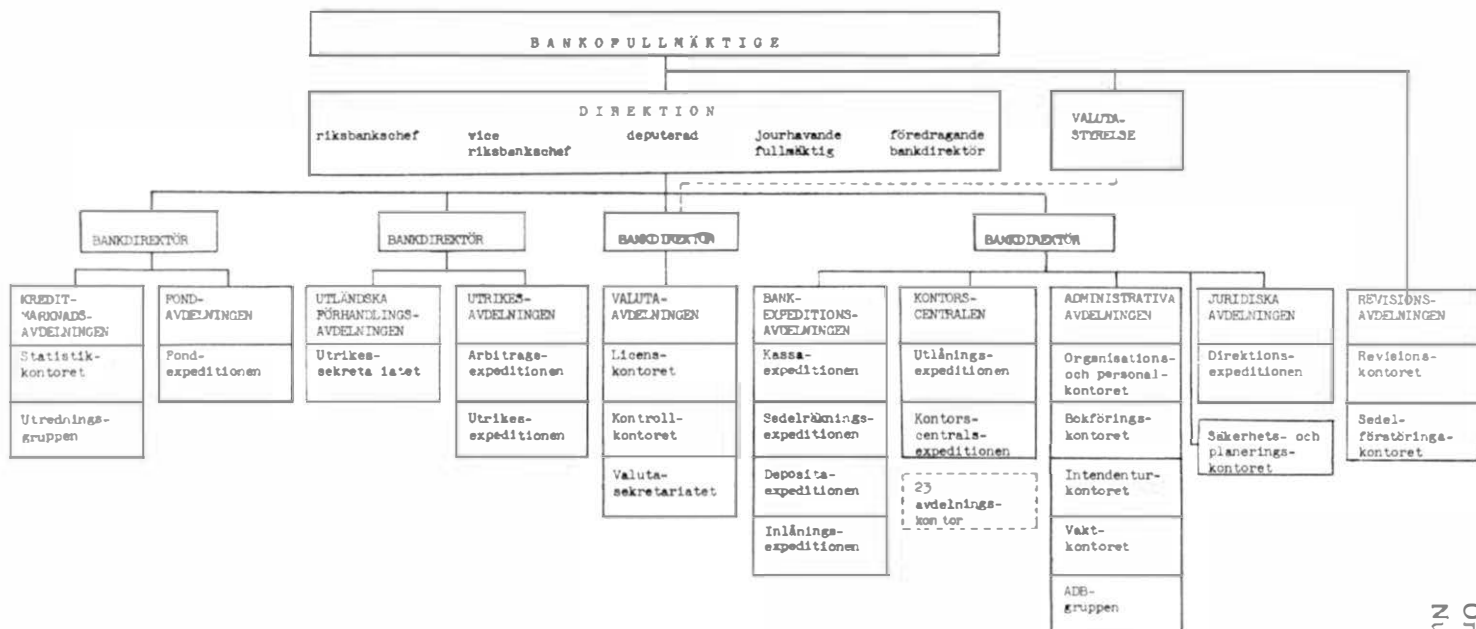
En utveckling i här antydd riktning skärper kraven på avdelningscheferna och på deras förmåga att självständigt handlägga ärenden och leda personal. Organisationsöversynen har i sina överväganden och förslag utgått från att ifrågavarande befattningar inte placeras på lägre lönenivå än lägsta avdelningschefstjänster i övrig statlig förvaltning.

Befattningarna som avdelningschefer i riksbanken är för närvarande fördelade på två lönenivåer. Den högre av dessa omfattar de avdelningschefer, vilka tillika är ställföreträdare för bankdirektör. Tanken med detta system har ursprungligen varit att inom varje bankdirektörsområde skulle finnas en avdelningschef som vid förfall för bankdirektören skulle fungera som ställföreträdare för denne. Ställföreträdaren har därmed samtidigt varit bankdirektörens suppleant i direktionen. Efter hand har ställföreträdaretjänsterna kommit att fördelas väsentligen med sikte på att utnyttja dem med ställföreträdarskap förenade högre lönenivån för att kunna nyrekrytera eller behålla arbetskraft i befattningar där riksbanken konkurrerar framför allt med bankväsendet om speciellt kvalificerad personal. Systemet med ställföreträdare för bankdirektörerna har på grund härav ej kunnat upprätthållas. Inom tre bankdirektörsområden är sålunda samtliga avdelningschefer ställföreträdare var och en blott för sin avdelning, medan det fjärde området med fyra avdelningar helt saknar ställföreträdare. Denna utveckling får visserligen anses ha varit en nödvändig prioritering inom en given ram. Den har emellertid skett på framför allt den administrativa sidans bekostnad. Mot denna bakgrund vill organisationsöversynen framföra följande synpunkter.

De krav som redan i dag ställs på avdelningscheferna och som enligt

Organisationsplan
Förslag





vad ovan anförts kommer att ytterligare skärpas är särskilt accentuerade inom vissa sektorer. Den besvärande konkurrens om kvalificerad personal som riksbanken är utsatt för inriktas speciellt på vissa befattningar och personer. Det finns vidare ett uttalat behov av att förstärka riksbankens administrativa funktioner – speciellt i vad gäller personal- och organisationsfrågor – och att som chef för ifrågavarande avdelning rekrytera en mycket kvalificerad tjänsteman med en sådan ställning att han kan självständigt driva dessa frågor och effektivt avlasta den administrativt ansvarige bankdirektören. Av härangivnaskäl finner organisationsöversynen det motiverat att tre av avdelningschefstjänsterna konstrueras som biträdande bankdirektörstjänster placerade i något högre lönegrad.

Ur de allmänna motiveringarna för inrättandet av dessa tjänster kan även deras inplacering i avdelningsorganisationen härledas. Med den utbyggnad av riksbankens personalresurser för ekonomisk och kreditpolitisk analys- och utredningsverksamhet som organisationsöversynen i det följande föreslår är det naturligt att en förstärkning kommer till stånd också på chefsnivå. Översynen anser det lämpligt att denna förstärkning tar sig uttryck i att en av berörda avdelningschefstjänster ges karaktären av biträdande bankdirektörstjänst, placerad på den för riksbankspolitikens fundamentala kreditpolitiska avdelningen. Beträffande det bankdirektörsområde som omfattar de internationellt inriktade avdelningarna omfattar detta tämligen disparata verksamhetsområden, nämligen dels en enhet för internationell utrednings- och förhandlingsverksamhet, dels en enhet väsentligen inriktad på valutahandel och förvaltning av valutareserven. Därtill kommer att under överskådlig tid riksbanken kommer att ha behov av särskilda insatser på vardera av dessa områden, vilka sedan Bretton Woods-systemets sammanbrott fått växande betydelse. Mot denna bakgrund och även med hänsyn till att bankdirektören för utrikessidan kan förväntas i stor utsträckning befästa sig på tjänsteresa utomlands är det naturligt att en av avdelningscheferna på detta område får ställning som biträdande bankdirektör. Inom det bankdirektörsområde, som omfattar bankavdelning och administrativ avdelning samt i det föreslagna direktionssekretariatet ingående juridiska ärenden och säkerhets- och beredskapsfrågor, är artskillnaden mellan arbetsfunktionerna än mer framträdande. Då såsom f. n. bankdirektören är jurist, är det därför angeläget att komplettera denne med en högt kvalificerad administrativ chefstjänsteman. Det är önskvärt att chefen för den administrativa avdelningen sålunda kan ges en mera framskjuten ställning och därmed förenad möjlighet att mera självständigt leda det administrativa arbetet.

Genom tillskapande av tjänster såsom biträdande bankdirektörer inom berörda tre bankdirektörsområden löser sig även frågan om ställföreträdarskap i direktionen på ett naturligt sätt. Samtliga tre biträdande bankdirektörer förutsätts sålunda bli ställföreträdare i direktionen, envar för den honom överordnade bankdirektören. Med den fördelning av tjänsterna som biträ-

dande bankdirektörer som ovan angivits kommer dessa tre också att kunna täcka direktionens arbetsområde i allt väsentligt. De biträdande bankdirektörer som blir chefer för en av de ekonomisk-politiska avdelningarna respektive en av utlandsavdelningarna kan sålunda täcka respektive bankdirektörsområden i deras helhet. Däremot torde chefen för administrativa avdelningen ej lämpligen böra gå in som ställföreträdare i fråga om ärenden från bankavdelningen. Genom att låneärenden i framtiden förutsätts skola behandlas i lånelegationen minskar emellertid direktionsärendena från bankavdelningen väsentligt. Ställföreträdarskapet för denna avdelning torde därmed väl kunna övertagas av annan bankdirektör eller biträdande bankdirektör. Detta bör kunna gälla även de enstaka ärenden som i bankdirektörens frånvaro må kunna anmälas från direktionssekretariatet. Vad slutligen angår valutaavdelningen förs praktiskt taget aldrig några ärenden från denna avdelning till direktionen. Ställföreträdarskapet i direktionen för bankdirektören på valutaregleringsområdet synes lämpligen kunna anförtros annan bankdirektör eller biträdande bankdirektör.

När det gäller övriga tjänster vill organisationsöversynen anföra den allmänna synpunkten att i syfte att kunna erbjuda konkurrenskraftiga löner lönesättningen icke i lika hög grad som hittills bör knytas till den ställning vederbörande tjänsteman intar inom riksbankshierarkin. Översynen anser sålunda att riksbanken bör ges möjlighet att kontraktansätta tjänstemän. Så förutses böra ske särskilt inom de områden där riksbanken direkt konkurrerar med affärsbankerna om kvalificerad och specialistutbildad arbetskraft. Men det bör också framhållas att om man såsom i organisationsöversynens förslag bestämmer antalet avdelningar och deras arbetsområde uteslutande från organisatoriska synpunkter, dessa avdelningar måste kunna inrymma tjänster på en lönenivå som i och för sig kan få motsvara avdelningschefer. Organisationsöversynens förslag innebär för övrigt, att chefen för fondgruppen förutses få avdelningschefer ställning. Den omständigheten att juristfunktionen icke förläggs till en särskild avdelning får inte heller påverka löneställningen för den som under bankdirektören är ansvarig för juridiska ärenden. Även inom vissa andra avdelningar bör på motsvarande sätt möjlighet finnas att kvarhålla högt kvalificerad personal genom att inrätta personliga tjänster.

1.3 Övriga överväganden och förslag i huvuddrag

1.3.1 *Allmän översikt*

Organisationsöversynen har följt två huvudlinjer i sitt arbete. Dels har man sökt lokalisera eventuella bristområden i riksbankens organisation och bedöma erforderliga förstärkningar av denna. Dels har man sökt finna rationaliseringsmöjligheter och beräkna realiserbara besparingar.

En allmän strävan har härvid varit att hålla förslagen om personalökningar på vissa avdelningar inom ramen för en oförändrad total personalstyrka,

dvs. låta dem motsvaras av förslag möjliggörande personalminskningar på andra avdelningar. Sätillvida har detta lyckats som att personalbehovet vid huvudkontoret efter ett genomförande av översynens samtliga förslag beräknas minska med 20 å 30 personer. Detta läge inträder emellertid först 1979, eftersom vissa rationaliseringsåtgärder tar avsevärd tida att genomföra. 1976 skulle antalet anställda enligt översynens förslag däremot vara 17 större än i dag, eftersom nyrekryteringen bedöms böra ske med det snaraste. Denna tillfälligt ökade personal ryms i det nya bankhuset som härigenom kommer att fullständigt tas i anspråk.

Att nettoeffekten av ett genomförande av samtliga förslag är en personalreduktion är givetvis inte liktydigt med en motsvarande kostnads-sänkning. Ökningarna avser i genomsnitt högre avlönad personal än minskningarna. Viktigare är att personalminskningarna förutsätter betydande maskininvesteringar. Dessa uppskattas emellertid ha uppvägs av de personalbesparingar de möjliggör inom ca 10 år. Även med reservation för att gjorda beräkningar är synnerligen preliminära och osäkra och för att vissa förslag överhuvudtaget inte kunnat kostnadsberäknas vågar organisationsöversynen inte ange huruvida nettoeffekten av dess förslag på lång sikt blir från kostnadssynpunkt positiv eller negativ. Skulle utfallet bli negativt, bör det enligt organisationsöversynens uppfattning dock inte röra sig om ett mot bakgrund av riksbankens totala förvaltningskostnader orimligt belopp. På de osäkra punkterna innebär förslagen givetvis inte definitiva beslut utan endast fortsatt utredning.

Uppläggningsen av översynsarbetet har utgått från bankens fyra viktigaste funktioner

- den kredit- och valutapolitiska (här sammanfattningsvis benämnd den ekonomisk-politiska)
- valutaregleringen
- betalningsmedelsförsörjningen
- den administrativa.

Sammanfattningsvis har organisationsöversynen konstaterat behov av förstärkningar när det gäller den första och den sista av dessa funktioner och rationaliseringsmöjligheter i fråga om de båda övriga. Detta är i och för sig inte överraskande. Å ena sidan har riksbanken sedan länge ålagt sig stor restriktivitet när det gäller personalresurserna såväl på det ekonomisk-politiska som på det administrativa området. Å andra sidan är det främst inom valutareglering och betalningsmedelsförsörjning som verksamheten är så relativt enhetlig och delvis rutinbetonad att mer betydande automatisering är möjlig.

De fyra funktionerna behandlas nedan i nyssnämnda ordning. Framställningen begränsas till huvuddragen i organisationsöversynens allmänna överväganden och mest väsentliga förslag.

1.3.2 Förstärkning av den ekonomisk-politiska funktionen

Organisationsöversynen har analyserat arten och omfattningen av riksbankens ekonomisk-politiska uppgifter och verksamheten på närmast berörda avdelningar (kreditmarknadsavdelningen, fondavdelningen, utländska förhandlingsavdelningen och utrikesavdelningen). Det framgår av analysen att personalresurserna för den ekonomisk-politiska verksamheten är klart underdimensionerade.

Detta tar sig olika uttryck. Vissa verksamhetsområden är föremål för mindre insatser än vad som är normalt i centralbanker i jämförbara länder. Speciellt när det gäller bevakning och analys av den löpande ekonomiska och finansiella utvecklingen och utredningar att läggas till grund för planeringen av kredit- och valutapolitiken har brister konstaterats. Även den interna samordningen och den utåtriktade informationen är eftersatta områden. Samtidigt har omfattningen av övertidsarbetet befunnits oacceptabelt hög.

För att förstärka riksbankens insatser på dessa och närliggande områden och samtidigt reducera övertidsuttaget föreslår organisationsöversynen att personalen ökas med sammanlagt 16 tjänstemän.

Vidare föreslås att vissa av arbetsuppgifterna sammanförs till en nyinrättad avdelning, förslagsvis benämnd ekonomiska avdelningen. Denna föreslås organiserad på tre grupper. En av dessa skulle svara för samordnings-, planerings- och informationsuppgifter. Den interna samordningen och planeringen avses också effektiviseras genom regelbundna sammanträden mellan riksbanksledningen och berörda avdelningschefer. Den andra gruppen skulle inriktas på bevakning och analys av konjunkturutvecklingen samt på betalningsbalansfrågor, särskilt analys- och utvecklingsarbete. Slutligen skulle i avdelningen ingå en statistikgrupp, i stort sett motsvarande nuvarande statistikkontor. En viss minskning av den med statistikproduktionen samsatta personalen bedöms kunna möjliggöras genom inköp av en s. k. bordskalkylator.

Den föreslagna personalförstärkningen berör, förutom den ekonomiska avdelningen, huvudsakligen kreditmarknadsavdelningen, i det följande benämnd kreditpolitiska avdelningen, med vilken som tidigare nämnts fondavdelningen föreslås införlivad. Här föreslås inte några nya funktioner utan endast en viss förstärkning syftande till förbättrad bevakning och fördjupad analys av kreditmarknaden. Även denna avdelning föreslås organiserad på tre grupper: kapitalmarknadsgruppen för uppgifter rörande kapitalmarknadens struktur och fungerande, bankinstitutgruppen för frågor rörande bankernas verksamhet samt fondgruppen för de operativa funktionerna på kreditmarknaden.

För den internationella avdelningen (nuvarande utländska förhandlingsavdelningen), organiserad på en valutapolitisk grupp och en grupp för ekonomiskt samarbete, föreslås inga större förändringar. Detsamma gäller

utrikesavdelningen, som fortfarande avses bestå av en arbitrage- och en utrikesexpedition.

1.3.3 *Ökade insatser på det administrativa området*

Organisationsöversynens arbete på det administrativa området har inriktats dels på personalresursfrågan, dels på ett antal konkreta problem – från befordrings- och lönesystem och verksamhetsplanering till attesteringsförfarande och systematisk maskinskrivning. En generell slutsats är att ökade insatser krävs för att riksbanken på det administrativa området, speciellt i vad gäller personalpolitik och organisationsfrågor, skall nå en tillfredsställande nivå. Organisationsöversynen har på vissa områden lämnat mer eller mindre konkreta förslag till sådana insatser, delvis som underlag för den personalförstärkning som föreslås.

I befordrings- och lönefrågan konstateras att nuvarande stela system med dess strikta uppdelning i personalkategorier verkar hämmande på personalförändring och personallutnyttjande och på möjligheter till personlig utveckling. Härtill kommer riksbankens svårigheter att genom marknadsmässiga lönesättningar anställa och behålla duglig personal i vissa befattningar. Med reservation för att det här i sista hand delvis rör sig om rena förhandlingsfrågor skisserar organisationsöversynen vissa riktlinjer för vidare bearbetning inom banken och upptagande av överläggningar med berörda förvaltningsorgan inom riksdagen och vederbörande personalorganisationer. Enligt dessa riktlinjer skulle bl. a. antalet karriärer kraftigt reduceras, ett mycket stort antal tjänster utformas som högstlöneterjänster, kontrakts- eller arvodesanställning kunna tillgripas i särskilda fall, vissa befordringsgångar förkortas, dvs. avslutas vid en lägre lönegrad än f. n., och all personal, oavsett nuvarande karriärtillhörighet, kunna söka utannonserad tjänst.

Två arbetsgrupper föreslås utarbeta förslag till utbildningspolitik respektive personalpolitik, varjämte ett utbildningsråd föreslås inrättat. Den interna informationen anses böra förbättras. Bland övriga förslag märks centraliserad diarieföring och ny kontoplan.

Inom vissa andra statliga myndigheter tillämpad s. k. verksamhetsplanering bedöms som intressant inte minst på grund av det moment av företagsdemokrati som sådan verksamhet inrymmer. Fortsatt arbete och i första hand viss utbildning på området föreslås därför. I fråga om revisionen förordas fortsatt utredning omfattande såväl intern kontroll som redovisnings- respektive förvaltningsrevision.

När det gäller erforderlig personalförstärkning anser organisationsöversynen att denna i första hand bör koncentreras till ett nyinrättat organisationskontor bestående av 9 tjänstemän för administrativ rationalisering, kontorsrationalisering, administrativ service samt ADB-underhåll och ADB-drift. Detta kontor torde till en början i hög grad komma att tas i anspråk för vidareutveckling och genomförande av en betydande del av alla de förslag

vari översynsarbetet resulterat.

På vaktkontoret bedöms det möjligt att reducera personalstyrkan med ett 10-tal personer genom rationaliseringar på framför allt kontorsservice-sidan. Vid inflyttningen i det nya huset torde å andra sidan en motsvarande personalökning krävas för bevakningsuppgifter.

1.3.4 ADB-behandling på valutaregleringsområdet m. m.

För valutaavdelningen avtecknar sig huvudsakligen två problem. Det ena är akut och gäller svårigheten att med dagens resurser klara den inkommande mängden av ansökningsärenden. Detta problem har lett dels till övertidsarbete i icke acceptabel omfattning, dels till att cheferna i onormal utsträckning tvingats disponera sin tid för direkt deltagande i ärendehandläggningen på detaljnivå och därmed fått delvis åsidosätta rena chefsfunktioner.

Det andra problemet gäller svårigheten att i ett något längre perspektiv med rimliga resurser i form av både personal och lokaler ta hand om, kontrollera, statistikbehandla och förvara den kraftigt växande strömmen av inkommande valutaanmälningar och andra rapporter. Denna tillväxt, som uppgått till i genomsnitt 13 % per år under de senaste fyra åren och som sammanhänger med växande utrikeshandel, näringslivets internationalisering och ökade privata kapitalöverföringar till och från utlandet, kommer med samma tillväxttakt i framtiden att innebära, att antalet inkommande valutaanmälningar 1985 utgör ca 4 miljoner. För att ta hand om detta material skulle personalstyrkan på kontrollkontoret behöva minst fördubblas och arkivutrymmet fyrdubblas om inga åtgärder vidtogs.

Det förstnämnda problemet fordrar enligt organisationsöversynens mening dels omedelbara åtgärder i form av förstärkning av den tillståndsgivande funktionen med 6 handläggare. Dels erfordras insatser för en effektivisering av utbildningen, cirkulationen och den interna informationen på avdelningen.

Det senare problemet kan endast lösas med långsiktiga åtgärder. Organisationsöversynen har funnit att tekniska rationaliseringsåtgärder, främst på ADB-området, inte bara kan hejda en annars nödvändig kraftig tillväxt av kontroll-, statistik- och arkivfunktionerna i framtiden utan också minska personalbehovet med ca 25 personer i förhållande till dagens situation. Förslag framläggs därför om att ett principbeslut nu fattas om införande av ett integrerat ADB-system för funktionerna diarieföring, tillståndsgivning, kontroll och statistik och att fortsatt utredning omedelbart skall ske på detta område, varefter frågan på nytt får anmälas för fullmäktige. För detta utredningsarbete erfordras anlitande av extern expertis på ADB-området.

Enligt uppgjord tidsplan skulle ett ADB-system av skisserat slag kunna

vara i funktion vid mitten av 1977, om det fortsatta utredningsarbetet igångsätts omedelbart. Enligt den preliminära kostnadskalkylen skulle nedlagda kostnader balanseras av uppnådda rationaliseringsvinster inom 8 år.

I syfte att nå rationaliseringsvinster så tidigt som möjligt föreslås, att en bordskalkylator för arbetet med valutastatistiken anskaffas med det snaraste, med en beräknad inbesparing av 8 personer till följd, och att utrymmes- och arbetsbesparande arkivautomater installeras i samband med flyttningen till det nya huset.

Valutaavdelningens organisation föreslås förändrad så, att dagens indelning i tre grupper (licenskontoret, kontrollkontoret och valutasekretariatet) utbyts mot en indelning i fem grupper, nämligen tre licensgrupper, en kontrollgrupp och en allmän grupp. Denna förändring avses främja en utveckling mot att tillståndsärendena i högre grad än i dag skall kunna avgöras på gruppnivå.

1.3.5 Rationalisering av bankrörelsen

Organisationsöversynens rationaliseringsförslag beträffande vad som allmänt betecknas som riksbankens bankrörelse kan sägas i första hand gälla dels sedel- och myntdistributionen, dels sedel- och mynthanteringen vid huvudkontoret. Dessutom diskuteras den vid riksbanken bedrivna ut- och inlåningsrörelsen, varvid organisationsöversynen redovisar vissa ställningstaganden.

Beträffande sedel- och myntdistributionen framförs som ett alternativ till nuvarande ordning tanken att låta samtliga transporter av sedlar och mynt till avdelningskontoren ske direkt från sedeltryckeriet respektive myntverket. De redovisade fördelarna med direktdistribution av sedlar från Tumba kan kortfattat sägas vara att man undgår transporterna Tumba–Stockholm samt sedlarnas hanterande vid inläggning i valv i Stockholm och uttagande därifrån. Förutom inbesparade personalresurser i form av chaufförer, vaktpersonal vid transporter, kassavårdspersonal vid inläggning och uttagande i valv samt polisövervakning vinnas framför allt en ökad säkerhet genom att transporterna av sedlar genom Stockholm bortfaller utan ökning av transportbehovet på annat håll. Översynen redovisar som nackdelar av det tänkta distributionssystemet de härigenom nödvändiggjorda investeringarna i Tumba för valv och garage. Kostnaderna härför uppskattas till 3–5 mkr., motsvarande en beräknad periodiserad årskostnad i storleksordningen 300 000 kr. Organisationsöversynen föreslår att en särskild utredning tillsätts för att i en rapport vid årsskiftet 1974/75 framlägga underlag till slutligt ställningstagande i frågan.

Beträffande myntdistributionen föreslås denna omlagd så att mynt för framtiden skulle i ett från sedlarna skilt distributionssystem distribueras direkt från myntverket i Eskilstuna. Vad gäller myntdistributionen bedöms vidare vissa fördelar vara förenade med dess överförande till något bevak-

ningsbolag.

Beträffande genomförandet av sedeltransporterna tänker sig organisationsöversynen att hittills medföljande kassavårdare skall ersättas med bevakningspersonal, något som anses kunna ske utan eftersättande av vare sig den inre eller den yttre säkerheten.

I fråga om sedel- och mynthanteringen vid huvudkontoret föreslås vissa reformer ägnade att minska antalet ordinarie kassavårdare med 3.

Beträffande sedelräknings- och sedelsorteringsarbetet vid huvudkontoret som i dag sysselsätter cirka 40 personer på i stort sett heltid, föreslår översynen rationaliseringsåtgärder på två olika områden. För räkning och sortering av 50-, 100- och 1 000-kronorssedlar anses sedelsorteringsmaskiner böra anskaffas. Översynen föreslår att principbeslut härom fattas nu och att efter närmare utredning av frågan om lämplig maskinpark inköp sker i sådan takt att en första maskin installeras i slutet av 1976 för att åtföljas av ytterligare två enheter under 1977 och 1978.

Beträffande 5-kronorssedeln föreslås att denna indras i samband med att ett modifierat 5-kronorsmynt med ny prägling introduceras och att i avbidan härpå inkommande 5-kronorssedlar totalmakuleras.

För 10-kronorssedlens del föreslås fortsatt utredning av tilläpade räknings-, sorterings- och makuleringsrutiner i syfte att i framtiden övergå till totalmakulering också av inkommande 10-kronorssedlar.

Vad angår riksbankens utlåning till allmänheten av egna medel anser organisationsöversynen att sådan utlåning ej är motiverad av centralbanksmässiga skäl. Eftersom arbetsförhållandena vid avdelningskontoren är sådana att dessa utan större realekonomisk kostnad kan ta på sig viss utlåningsverksamhet och denna därtill ger en eftersträfvansvärd variation i arbetet på kontoren, föreslår organisationsöversynen att riksbanken fortsätter med långivning till allmänheten. Den rent kommersiella utlåningen i form av växeldiskontering och krediter i checkräkning föreslås dock skola upphöra. I övrigt tar organisationsöversynen upp vissa spörsmål beträffande den fortsatta utlåningsverksamheten, framför allt frågan om riktlinjerna här för och föreslår att särskild utredning av dessa frågor kommer till stånd.

1.3.6 *Utredning av avdelningskontorsfrågan*

Såsom utgångspunkt för sina överväganden beträffande avdelningskontoren konstaterar organisationsöversynen att riksbanken måste ha ett kontorsnät för att kunna ge den samhällsservice man eftersträvar i fråga om betalningsmedlen men att nuvarande kontorsorganisation är föga anpassad för att på ett rationellt sätt ge denna service. Organisationsöversynen, som med hänsyn till den påtalade motsättningen utgår från att en utredning av riksbankens avdelningskontorsorganisation under alla förhållanden måste komma till stånd inom överblickbar tid, förordar att denna utredning tillsätts med det snaraste.

Vid angivande av förslag till riktlinjer för utredningen söker organisationsöversynen förena två önskemål, nämligen dels strävan att genom koncentration skapa större enheter, dels kraven på att riksbanken skall lagra sedlar på fler platser än f. n. Detta har lett organisationsöversynen till att såsom huvudalternativ för utredningen föreslå ett tvånivåsystem. Ett begränsat antal storkontor (regionkontor) skulle enligt detta svara för betalningsmedelsförsörjningen vart och ett i sin region men därvid biträdas av ett eller flera underordnade småkontor (filialkontor). Vid de senare skulle i princip endast bedrivas betalningsmedelshantering. All annan verksamhet skulle koncentreras till regionkontoren. Genom denna begränsning av arbetsuppgifterna vid filialkontoren samt genom deras förläggning till postkontor och måhända genom öppethållande endast för penninginstitut förutsätts filialkontoren kunna arbeta rationellt och med tillfredsställande säkerhet med personal på, vid de minsta kontoren, endast 3–4 personer. Som ytterligare riktpunkter för organisationen anges, att kontor bör bibehållas på samtliga platser där sådana f. n. är inrättade. Även andra möjligheter att minska sedeltransporterna bör prövas av utredningen såsom sedeldepåer inom posten och ersättning till postverket för viss sedellagring.

På den föreslagna utredningen ställs kravet att dess förslag skall innebära att samtliga anställda vid avdelningskontoren skall kunna beredas fortsatt sysselsättning antingen vid huvudkontoret eller vid avdelningskontor. Med hänsyn särskilt till personalen bör utredningen bedrivas så att förslag föreligger under 1976.

2 Den kredit- och valutapolitiska verksamheten

2.1 Riksbankens ekonomisk-politiska uppgifter

2.1.1 Uppgifternas art och omfattning

Riksbanken har till uppgift att bereda, besluta och verställa kredit- och valutapolitiska åtgärder. Det grundläggande syftet är att påverka utvecklingen i enlighet med de allmänna samhällsekonomiska mål som statsmakterna fastställer. Det gäller både de stabiliseringspolitiska målen, som tar sikte på sysselsättning, priser och balansen i de utrikes betalningarna, och målen för de reala och finansiella resursernas fördelning.

Den allmänna inriktningen av kreditpolitiken har i allt väsentligt bestämts av konjunkturutvecklingen och strävan att dämpa konjunkturutvecklingen. Ett betydelsefullt inslag har dessutom varit att skapa utrymme på kreditmarknaden för finansiering av de bostadsbyggnadsprogram som beslutas av statsmakterna. Under lång tid kunde politiken föras utan att en bristande balans i de utrikes betalningarna medförde alltför påtagliga begränsningar av handlingsutrymmet, men sedan slutet av 60-talet har kreditpolitiken i tilltagande grad måst utformas med beaktande av utvecklingen av betalningsbalansen. Samtidigt har den världsomfattande inflationen och de nya förhållandena på valutaområdet lett till att kursförändringar alltmer kommit att diskuteras som medel att stabilisera den inhemska utvecklingen. Mycket tyder på att kraven på kredit- och valutapolitiken kan komma att växa ytterligare i framtiden. Det medför ett ökat behov av planering och samordning av politiken, av fortlöpande bevakning av utvecklingen på en rad områden och av ingående analys av alternativa åtgärder i olika situationer.

Både kreditpolitiken och valutapolitiken måste basera sig på ingående studier av utvecklingen i Sverige och i utlandet vad gäller såväl valuta- marknaden och kreditmarknaden som den reala ekonomin. Riksbankens ekonomisk-politiska verksamhet kräver således att banken har resurser att kontinuerligt följa och analysera utvecklingen inom nämnda områden samt att grundligt bereda och genomföra olika åtgärder.

Nära knutet till den löpande ekonomisk-politiska verksamheten men av mer renodlad utredningskaraktär är det arbete som bör bedrivas för att analysera och kalkylera effekterna av den förda politiken. Härigenom skapas ett nödvändigt erfarenhetsunderlag så att olika medel kan utnyttjas på ett ändamålsenligt sätt.

Bankens ekonomisk-politiska funktioner inrymmer utöver den verksamhet som direkt hänger samman med utformningen av den löpande kredit- och valutapolitiken en rad andra uppgifter, såväl på det inhemska området som i internationella sammanhang.

Tjänstemän från banken deltar sålunda som ledamöter och som sekreterare och experter i olika offentliga utredningar med anknytning till riksbankens verksamhet. Dessa uppgifter har sedan lång tid tagit en betydande del av

bankens utredningskapacitet i anspråk. Även om detta utredningsarbete formellt bedrivs utanför riksbanken är det likväl av så vitalt intresse för banken att det bör betraktas som ett normalt inslag i dess verksamhet. Som exempel på utredningar som engagerat tjänstemän från banken under senare tid kan nämnas fondbörsutredningen, betalningsbalansutredningen, kreditpolitiska utredningen och kapitalmarknadsutredningen.

Riksbanken är dessutom en central remissinstans för offentliga utredningar i ämnen som ligger inom dess ansvarsområde. Utarbetandet av remissvar har ofta karaktären av kvalificerat utredningsarbete och ställer betydande, både kvantitativa och kvalitativa, krav på bankens utredningsresurser. Den form av utredningsarbete som remissbehandlingen utgör, bör betraktas som en betydelsefull del av riksbankens ekonomisk-politiska funktioner i vid mening.

På det internationella området medverkar riksbanken i ett tidvis mycket omfattande och resurskrävande utrednings- och förhandlingsarbete. Detta bedrivs väsentligen i internationella valutafonden (IMF) och OECD med dess kommittéer och arbetsutskott samt i internationella regleringsbanken i Basel (BIS). Genom ett aktivt deltagande inom dessa organisationer kan även mindre länder påverka beslut av betydelse för deras ekonomiska utveckling. Riksbanken bör därför kunna göra en fullgod insats i de internationella ekonomisk-politiska överläggningarna. Bland de mera omfattande uppgifter som förekommit under de senaste tio åren må nämnas förhandlingarna om SDR-systemet under senare delen av 60-talet, den multilaterala växelkursanpassningen i december 1971, arbetet på en internationell valutareform inom 20-kommittén och hanteringen av den situation som uppstått till följd av oljeprisstegringarna.

Flera avdelningar berörs av det förberedande utrednings- och analysarbetet som krävs för att riksbankens insatser i dessa sammanhang skall vara väl underbyggda och personal deltar ofta direkt i de internationella överläggningarna. Samråd sker ofta med andra berörda svenska instanser, främst finansdepartementet samt utrikes- och handelsdepartementen, och med övriga nordiska centralbanker.

Ett viktigt inslag i riksbankens ekonomisk-politiska uppgifter sett i ett vidare perspektiv är att skapa det lämpliga "klimatet" för den politik man anser böra föras. Det bör ligga i bankens intresse att främja en allmän och öppen diskussion av den politik som utformas av banken. Banken bör därför kunna informera om kredit- och valutapolitiken och diskutera problemställningar i anslutning härtill i tidnings- och tidskriftsartiklar, massmedia, föredrag etc.

Riksbankens ekonomisk-politiska funktioner spänner alltså över ett brett fält. Uppgifterna kan sammanfattas under följande punkter:

- bevakning och analys av den inhemska och internationella ekonomiska utvecklingen
- bevakning och analys av utvecklingen på den inhemska kreditmarknaden och på den svenska och den internationella valutamarknaden

- beredning och genomförande av kredit- och valutapolitiska åtgärder
- utveckling av riksbankens policy i internationella frågor och dennas fullföljande i respektive forum
- operationer på kreditmarknaden samt i utländska valutor och värdepapper
- det löpande handhavandet av emissionskontroll och valutareglering
- utredningar m. m. rörande kredit- och valutamarknaderna och avseende effekterna av vidtagna åtgärder
- utredning av frågor inom ramen för internationellt ekonomiskt samarbete samt deltagande i detta arbete
- insamling, bearbetning och distribution av ekonomisk statistik
- extern och intern information om den förda kredit- och valutapolitiken och om den därmed sammanhängande ekonomiska och finansiella utvecklingen.

2.1.2 Berörda avdelningar

Riksbankens uppgifter på det ekonomisk-politiska området handläggs på följande avdelningar:

- Kreditmarknadsavdelningen
- Fondavdelningen
- Utländska förhandlingsavdelningen
- Utrikesavdelningen
- Valutaavdelningen

Kreditmarknadsavdelningen handhar såväl utredningsuppgifter som policy- och servicefunktioner. Till utredningsverksamheten hör främst den allmänna analysen vad gäller kreditmarknad, konjunkturutveckling och betalningsbalans samt utarbetande av förslag till remissyttranden och engagemang i offentliga utredningar. Avdelningen utarbetar också underlaget för kreditpolitiska åtgärder och handhar därmed en viktig del av bankens policyfunktioner. Servicefunktionerna är omfattande. Statistikkontoret handhar sålunda huvuddelen av bankens statistikproduktion (kontrollstatistik avseende likviditets- och placeringskvoter, allmän statistik och betalningsbalansstatistik). I fråga om intern och extern information har avdelningen ansvaret för förvaltningsberättelse och årsbok, veckorapporten angående riksbankens tillgångar och skulder, den dagliga utgivningen av pressmeddelandet ("Ekot"), pressklipp samt skötseln av biblioteket. Dessutom sker beredningen av riksbankens kommersiella krediter på denna avdelning och fondavdelningen. Avdelningens personal består f. n. av 26 tjänstemän, varav 4 kontorister. En av dessa tjänstemän är tjänstledig för särskilt uppdrag.

Fondavdelningen svarar för operativa funktioner på inrikessidan. Avdelningen handhar köp och försäljning av skattkamarväxlar och svenska obligationer. Diskussioner förs med riksgäldskontoret om dagslåneränta, villkor vid emission av statsobligationer m. m. Avdelningen bereder vidare ärenden angående emissionstillstånd och har fortlöpande kontakter med

banker och kapitalmarknadsinstitut för att följa läget på kreditmarknaden. Den svarar för utarbetandet av tillämpningsföreskrifter för likviditetskvoter m. m. och av bestämmelser rörande villkor för och omfattning av bankernas upplåning i riksbanken. Vidare infordrar den räntor, straffavgifter, etc. Med hänsyn till dess nära och dagliga kontakter med kreditmarknaden och till dess uppgifter vid genomförande av vidtagna åtgärder är det naturligt att avdelningen medverkar i den allmänna uppläggningspolitiken. Avdelningens personal består f. n. av 4 tjänstemän, varav 1 kontorist.

Utländska förhandlingsavdelningen har dels utredande uppgifter, dels vissa policyfunktioner och dels allmänna sekretariatsuppdrag på det internationella området. På avdelningen utförs och samordnas huvuddelen av det bevaknings-, analys- och utredningsarbete som erfordras som underlag för riksbankens insatser i internationella organisationer, främst IMF och OECD. Vidare omfattar arbetet deltagande i överläggningar i internationella organisationer. Tyngdpunkten i den policy-orienterade verksamheten har legat på valutaområdet. Avdelningens befattning med utformningen av den svenska valutapolitiken avser bl. a. frågor som gäller Sveriges förhållande till OECD:s liberaliseringsstadgor för löpande osynliga betalningar och kapitalrörelser. På avdelningen faller att granska sådana betalningsklausuler m. m. som ingår i bilaterala biståndsavtal och industriella samarbetsavtal och att handlägga kursgarantifrågor avseende svenska finansiella insatser i vissa internationella institutioner. Vidare sker viss bevakning och analys av den internationella ekonomiska och betalningsbalansmässiga utvecklingen. Bland uppgifterna ingår också att planera och genomföra arrangemang vid internationella sammanträden, att ordna program för utländska besökare samt att besvara frågor från utländska banker och privatpersoner. Avdelningens personal består f. n. av 12 tjänstemän, varav 3 kontorister.

Utrikesavdelningen förvaltar riksbankens valutareserv och ansvarar för bankens operativa funktioner på valutamarknaden, dvs. köp och försäljning av utländska valutor och guld. Den ansvarar för den löpande bevakningen av utvecklingen på den svenska och den internationella valutamarknaden, genomför utredningar, sammanställer viss statistik och bedriver upplysningsverksamhet i anslutning härtill. Vidare handlägger avdelningen betalningsuppdrag till och från utlandet, inbegripet betalningar under statliga krediter till u-länder. Den sköter telex- och telegramtrafiken, handhar bankens provsamling av utländska sedlar och mynt samt undersöker utländska sedlars äkthet. Bankens utrikes postärenden ombesörjs inom avdelningen som även tillhandahåller bankens tjänstemän resevaluta. Avdelningens personal består f. n. av 18 tjänstemän, varav 6 kontorister.

Valutaavdelningens verksamhet innefattar bl. a. handläggning av ansökningar om valutatillstånd, övervakning av att gällande valutabestämmelser allmänt iakttas samt granskning av valutabankernas verksamhet. Utöver de operativa uppgifter som är förenade med valutaregleringen utarbetas förslag till erforderliga ändringar i denna. Inom avdelningen genomförs också

utredningar i anslutning till verksamheten. Denna avdelning behandlas närmare i kap. 3.

2.2 Behov av resursförstärkning och organisatoriska förändringar

Organisationsöversynen har kunnat konstatera att basorganisationen för riksbankens kredit-och valutapolitiska verksamhet är klart underdimensionerad.

Brist på personal har medfört att vissa verksamhetsområden är föremål för mindre insatser än vad som är normalt i centralbanker i jämförbara länder. Det gäller såväl utredningar av långsiktig natur som löpande bevakning och bedömning av utvecklingen på områden av intresse för riksbanken. Härav följer att underlaget för utformningen av riksbankens åtgärder ibland är knapphändigt och att kvaliteten på vissa av de utförda arbetsuppgifterna är lägre än önskvärt. Svårigheter föreligger också ofta att i tid få fram material vid förberedelser av olika åtgärder.

Även om ambitionerna sålunda har fått inskränkas på väsentliga verksamhetsområden, är belastningen på den berörda personalen oacceptabelt hög. Arbetssituationen har tvingat fram en mer eller mindre kontinuerlig övertid. Det gäller särskilt avdelningschefer och andra tjänstemän i arbetsledande ställning liksom den personal som sysslar med större utredningsuppdrag. För flera av dessa uppgick övertidsvolymen under första halvåret 1974 uppskattningsvis till 200–300 timmar. I ett begränsat antal extrema fall torde övertidsuttaget vara minst det dubbla. Dessa siffror inkluderar även icke beordrad övertid. Även för annan personal som ansvarar för särskilt underbemannade arbetsområden har övertiden antagit proportioner som inte är godtagbara vare sig för den enskilde eller från arbetsgivarsynpunkt.

I det följande redovisas de områden där behov av ökade personalresurser och organisatoriska förändringar framkommit under översynsarbetet. Bankens ekonomisk-politiska verksamhet har därvid indelats i huvudfunktioner på det inhemska och det internationella området i syfte att precisera vilka arbetsområden som måste tillföras ökade resurser och vilka organisatoriska förändringar som bör genomföras. En förstärkning av i första hand utredningsresurserna och en bättre samordning av funktionerna har bedömts som väsentlig för att riksbanken skall kunna fullgöra sina ekonomisk-politiska uppgifter på ett tillfredsställande sätt. Det ligger i sakens natur att de arbetsområden där inga eller endast smärre förändringar anses erforderliga erhållit ett förhållandevis litet utrymme i framställningen.

2.2.1 Behov av resursförstärkning

Resursmässiga problem återfinns i huvudsak på kreditmarknadsavdelningen och i viss mån även på utländska förhandlingsavdelningen och utrikesavdelningen. På dessa avdelningar saknas förutsättningar att på ett till-

fredsställande sätt bevaka och analysera utvecklingen på flera områden av vital betydelse med de konsekvenser som följer härav när det gäller att upprätthålla en godtagbar beredskap mot händelser som kräver åtgärder från bankens sida.

Bevakning och analys av den ekonomiska och finansiella utvecklingen i Sverige och utomlands, inbegripande även utarbetandet av vissa prognoser, är sålunda av grundläggande betydelse för att kredit- och valutapolitiken skall kunna föras med önskvärd effektivitet. Den osäkerhet som präglar nuvarande internationella situation och utvecklingen framöver förstärker också behovet av en sådan bevakning och analys. Det är därför väsentligt att det finns tillräcklig kapacitet för att bedriva denna verksamhet kontinuerligt och systematiskt.

Vad gäller *kreditmarknaden* görs analyser och prognoser med relativt täta mellanrum. Omfattningen blir delvis beroende av rådande förhållanden och den politik som förs. Exempelvis kräver användandet av limiter på bankernas upplåning i riksbanken en mycket detaljerad uppföljning av utvecklingen på penningmarknaden. Andra analyser är dock mindre bundna till den för tillfället förda politiken. Det görs t. ex. kalkyler över utrymmet på kapitalmarknaden för det kommande året, vilka relateras till behovet av långfristig upplåning.

Även om en relativt omfattande bevakning och analys av utvecklingen på kreditmarknaden äger rum, är förhållandena inte tillfredsställande. Det är för det första inte tillräckligt att följa hur olika kreditinstitutgrupper utvecklas totalt. Det krävs dessutom, i varje fall vad beträffar de större kreditinstituten, ingående kännedom om deras individuella situation. Användningen och utformningen av olika kreditpolitiska instrument kan nämligen i viss utsträckning bli beroende av utvecklingen för enskilda institut. För närvarande finns emellertid inte resurser för en mer ingående analys. Ett annat problem är att resurser hittills saknats för att mer ingående analysera olika sektorer, t. ex. kommunernas och företagens, finansiella situation.

De förhållanden, som beskrivits ovan beträffande den löpande kreditmarknadsanalysen, gäller i än högre grad i fråga om *konjunkturbedömningen*. Ambitionerna har här fått inskränkas till att ta del av de översikter som utarbetas inom konjunkturinstitutet, finansdepartementet, internationella organisationer och annorstädes. Internt görs i stort sett endast sammanställningar av allmänt förekommande material. Även om prognoser och översikter är omfattande och omedelbart ställs till bankens förfogande saknas likväl möjligheter att kritiskt utvärdera dessa och att mer regelmässigt följa konjunkturutvecklingen.

De kreditpolitiska åtgärderna syftar i allt väsentligt till att påverka den realekonomiska utvecklingen även om detta sker via kreditmarknaden. Det är sålunda av stor betydelse att riksbanken noga följer den allmänna ekonomiska utvecklingen. Vidare är tillgången på genomarbetade prognoser trots allt ganska begränsad. Från det att den reviderade nationalbudgeten

presenteras i månadsskiftet april/maj föreligger sålunda ingen ny prognos förrän konjunkturinstitutet publicerar sin höstrapport sex månader senare. Det är ett alltför långt mellanrum för att nämnda prognoser skall kunna utgöra det huvudsakliga underlaget för den löpande kreditpolitiken. Slutligen behövs det erfarenhet av konjunkturanalys för att kunna bedöma det material, som löpande framkommer i mer eller mindre bearbetat skick.

Det är självfallet inte meningen att riksbanken skall dubblera det arbete, som redan utförs inom finansdepartementet och konjunkturinstitutet. Ett relativt omfattande samarbete förekommer, huvudsakligen på informella vägar, där även riksbanken bidrar på de områden där den besitter särskild kompetens. Det kan vara värdefullt att utvidga detta samarbete ytterligare. Detta skulle i sig kräva en viss resursökning jämfört med nuvarande förhållanden. Helt avgörande för resursbehovet på detta område är emellertid att riksbanken, liksom varje annan centralbank, måste ha egen ekonomisk expertis till förfogande för att göra de analyser och bedömningar som är erforderliga som ett led i policyberedningen. Det kan inte ske genom att man i känsliga lägen anlitar utomstående experter. Att med kort varsel göra en någorlunda välgrundad bedömning av konjunkturutvecklingen kräver erfarenhet av olika konjunktursituationer och beredskap i form av fortlöpande bevakning. En ökad satsning på analys och bedömning av den ekonomiska utvecklingen framstår därför som ett nödvändigt inslag i en effektiv planering av kredit- och valutapolitiken.

Analysen av den svenska *betalningsbalansen* intar från riksbankens synpunkt en särställning såtillvida att banken har ansvaret för sammanställning av denna. Uppgifterna i detta sammanhang avses omfatta såväl löpande analys och utvecklingsarbete som sammanställning och rapportering till internationella organisationer m. fl. Den ändrade situationen på valutamarknaden har lett till en starkt ökad efterfrågan på uppgifter och särskilda sammanställningar på betalningsbalansområdet. Bristen på resurser har därför blivit akut. Den särskilda belastningen medför att kapaciteten nu inte ens räcker till för den löpande statistikproduktionen. Än mindre finns det utrymme för analys och utvecklingsarbete.

I betalningsbalansutredningens betänkande "Den svenska betalningsbalansstatistiken" (SOU 1971:31) föreslås bl. a. att en särskild samordningsgrupp skulle inrättas med uppgift att främja samverkan mellan de institutioner som producerar och analyserar betalningsbalansstatistiken (s. 108). Tanken på en sådan samordningsgrupp övervägs inom finansdepartementet men har ännu ej realiserats. Organisationsöversynen anser i likhet med betalningsbalansutredningen att en utbyggnad och förbättring av betalningsbalansstatistiken är i hög grad angelägen. En översyn av denna statistik bör därför igångsättas inom en snar framtid. Detta bör ske oavsett om den föreslagna samordningsgruppen kommer till stånd eller ej.

Vid översynsarbetet bör inventeras vilka krav som bör ställas på betalningsbalansstatistiken. En sådan kartläggning har i viss utsträckning redan

gjorts inom organisationsöversynen. Vidare bör lämpliga metoder och tekniker utredas för insamling och bearbetning av källmaterial. Insamlingen av det material som erhålls från valutaregleringsstatistiken har dock varit föremål för organisationsöversynens studium. Åtgärder bör också föreslås för att avhjälpa kvalitativa brister i nuvarande statistik. Slutligen bör lämpliga former utarbetas för presentation av betalningsbalansstatistiken t. ex. vad gäller periodicitet, detaljrikedom, medium, analysnivå och internationell rapportering.

Om den av betalningsbalansutredningen föreslagna samordningsgruppen kommer till stånd, är det naturligt att den blir ansvarig för det fortsatta utvecklingsarbetet rörande betalningsbalansstatistiken. I annat fall får det ledas av riksbanken. I båda fallen torde en betydande del av arbetet få utföras av personer från banken.

Resursåtgången för arbetet på detta område är i hög grad beroende av den ambitionsnivå på vilken arbetet skall bedrivas. Det är emellertid uppenbart att verksamheten omedelbart måste tillföras ytterligare personal redan för att täcka det löpande behovet av statistiskt material och grundläggande analys.

Därest den föreslagna utredningen kommer att framlägga väsentliga ändringsförslag beträffande insamling, bearbetning eller presentation av betalningsbalansstatistiken, är det av vikt att dessa förslag kan beaktas i arbetet med ett genomförande av det av organisationsöversynen föreslagna ADB-systemet (se kapitel 3).

Hur stora resurser som krävs för policy-, utrednings- och övriga uppgifter inom det *internationella området*, vilka i första hand åvilar utländska förhandlingsavdelningen, blir väsentligen beroende av den ambitionsnivå man vill arbeta på. Det är givet att riksbanken inte bör syfta till en så fullständig och grundlig täckning av utvecklingen utomlands som de stora ländernas centralbanker kan kosta på sig och som organisatoriskt ofta tar sig uttryck i ett nät av enheter som sysslar med särskilda länder och organisationer. Däremot förefaller det rimligt att riksbanken kan göra insatser i de internationella överläggningarna som svarar mot vad jämförbara länder – Nederländerna, Norge, Finland m. fl. – åstadkommer och mot det inflytande som är realistiskt att eftersträva.

De resurser som nu står till buds är inte helt tillräckliga för att upprätthålla en sådan ambitionsnivå. Bristerna ligger framför allt i att så stor del av personalen nu måste tas i anspråk för löpande ärenden. Utrymmet för framtidsytande studier och utredningar har med andra ord varit snävt begränsat. Arbetet i internationella kommittéer har i första hand fått inriktas på att analysera de förslag som läggs fram av de större länderna och de internationella organisationernas sekretariat. Det gäller t. ex. det svenska deltagandet i 20-kommitténs och dess arbetsgruppers arbete med valutareformproblemen. Trots att största möjliga resurser avdelats för detta ändamål, har de endast i mycket begränsad utsträckning möjliggjort utarbetande av

svenska förslag.

Den påtalade bristen på resurser för arbetsmässig framförhållning har varit särskilt utpräglad vad gäller riksbankens deltagande i det internationella samarbetet ifråga om den allmänna ekonomiska politiken och betalningsbalansutjämnningen. Att utveckla en kapacitet för självständiga prognoser av trender och problem på dessa områden vore självfallet att gå för långt. Det är emellertid uppenbart att resurserna behöver förstärkas för att möjliggöra en mer ingående bevakning och analys än den som nu kan utföras.

Ovan har givits exempel på en rad områden där riksbankens resurser för utredning och bevakning behöver förstärkas för att förbättra underlaget för den ekonomiska politiken och ställningstaganden i internationella frågor. Som framgått av den inledande beskrivningen av riksbankens ekonomisk-politiska funktion innefattar denna förutom åtgärder av skilda slag också en rad andra uppgifter. Bland dessa framhölls särskilt kravet att banken kan ställa experter till förfogande i samband med offentliga utredningar och att informera om den ekonomiska utvecklingen och den förda politiken.

Under nuvarande förhållanden medför arbetet i samband med de *offentliga utredningarna* ofta att brist på resurser uppstår för fullgörandet av de interna uppgifterna inom berörda avdelningar. Därtill kommer att de tjänstemän som engageras i utredningarna som regel har en arbetsledande ställning. Särskilda svårigheter kan uppstå genom att dessa tjänstemän är hårt engagerade, samtidigt som viss övrig personal, som inte berörs av utredningarna, blir ställd med bristande ledning i det löpande arbetet.

Personal på kreditmarknadsavdelningen svarar för huvuddelen av riksbankens engagemang i de offentliga utredningarna. Under den senaste tioårsperioden har arbetsinsatsen i olika kommittéer i genomsnitt motsvarat två å tre heltidssysselsatta tjänstemän från avdelningen. Det är nödvändigt att öka rekryteringsunderlaget inom banken för deltagande i offentliga utredningar så att uppdragen kan fördelas bland ett större antal tjänstemän med tillräckliga erfarenheter än vad som för närvarande förekommer.

På samma sätt bör utarbetandet av de talrika *remissyttranden* över offentliga utredningar som för närvarande handläggs av ett fåtal personer, främst inom kreditmarknadsavdelningen, spridas bland ett större antal tjänstemän. Arbetsinsatsen på avdelningen för detta ändamål har under den senaste tolv månadersperioden motsvarat två å tre heltidssysselsatta tjänstemän. Det bör framhållas att uppgifter om antalet remissyttranden inte ger någon klar bild av den arbetsbelastning dessa medför. Vissa ytttranden kan sålunda handläggas på mycket kort tid, medan andra kan kräva flera månaders heltidsarbete.

Förvaltningsberättelse och årsbok tar i anspråk en betydande del av riksbankens utredningsresurser. Mätt med internationella mått är bankens arbete med egna publikationer emellertid av liten omfattning. Banken torde sålunda vara unik bland industriländernas centralbanker genom att inte utge någon periodisk publikation av typen kvartalstidskrift. Organisationsöversynen an-

ser att utgivning av en sådan skulle fylla ett väsentligt informationsbehov och samtidigt vara en god bas och en stimulans för det interna arbetet. Det är emellertid viktigt att understryka att arbetsinsatsen lätt kan underskattas. Enligt organisationsöversynens mening bör därför resursbehovet och kostnaden prövas närmare inom ramen för en översyn av den ekonomiska informationen i banken innan beslut fattas i frågan (se avsnitt 2.3). I det fall beslutet då blir positivt måste också motsvarande resursanspråk tillgodoses.

Trots att insatserna på samtliga uppräknade områden är betydande, torde ändå som ett sammanfattande omdöme kunna sägas att utredningsarbetet hittills haft en uppehållande, övervägande defensiv prägel. Problemen har i allmänhet lösts efter hand som de anmält sig vare sig det gällt att fatta beslut om åtgärder på olika områden eller att bemöta kritik mot den förda politiken. De utredningar som bedrivits i bankens egen regi eller som tagit tjänstemän från banken i anspråk har i motsvarande mån initierats utifrån eller framtvingats av omständigheterna. Det är organisationsöversynens uppfattning att riksbanken inte har en utredningskapacitet som motsvarar kraven på en modern centralbank. Jämförelser med centralbanker i vissa andra länder av motsvarande storlek bekräftar detta.

Det är angeläget att en ändring kommer till stånd härvidlag. Den nuvarande utredningsverksamheten bör därför utvidgas och omfatta ett större inslag av analyser och undersökningar med syfte att läggas till grund för planeringen av riksbankens ekonomisk-politiska aktivitet i ett längre perspektiv. Till denna sida av utredningsverksamheten hör också att mer ingående bedöma den förda kredit- och valutapolitiken och utvärdera instrumentet härför än vad som hittills varit möjligt. Som ett led i denna verksamhet bör ingå att följa den svenska och internationella penningpolitiska debatten. Riksbanken bör också ha möjlighet att delta i denna debatt. Dessa uppgifter utgör ett viktigt inslag i planeringen av politiken.

En ökning av personalresurserna kan motiveras inte bara utifrån synpunkten att den direkt skulle möjliggöra utarbetande av bättre underlag för bankens ekonomisk-politiska verksamhet. Om antalet tjänstemän medger att även andra uppgifter kan utföras än de som är oundgängligen nödvändiga för att handlägga den löpande verksamheten, kan flera fördelar uppnås som på lång sikt är av värde för banken.

Möjligheterna att utan besvärande störningar i arbetet bereda personalen tillfälle till utbildning inom olika områden av intresse för banken är f. n. starkt beskurna genom personalbristen. Det gäller såväl utrymmet för teoretisk utbildning som möjligheter för tjänstemännen att under någon tid verka utom banken, t. ex. i internationella organisationer och i andra centralbanker, för att vinna praktiska erfarenheter inom arbetsområdet. Genomsnittligt har något mindre än två tjänstemän, samtliga med lång erfarenhet, varit tjänstlediga för arbete i internationella organisationer under de senaste tio åren. Detta har under vissa tider inneburit att skiktet av kvalificerade

tjänstemän blivit uttunnat på ett besvärande sätt. Särskilt bör framhållas betydelsen av att tjänstemännen ges möjligheter till språkstudier, vilket är av intresse för flera avdelningar, men särskilt beträffande personalen på utrikesavdelningen och utländska förhandlingsavdelningen. Tjänstgöring i internationella organisationer, liksom möjligheter att delta vid förhandlingar inom dessa, bör möjliggöras i ökad utsträckning också för att för framtiden träna upp personal med förhandlingsvana.

Möjligheterna att lösgöra personal för tjänstgöring i internationella organisationer och för andra uppgifter, t. ex. expertuppdrag i u-länder, underlättas också om tjänstemännen är välutbildade så att vikarier på olika poster lätt kan rekryteras inom banken. En sådan ordning, där ett visst genomsnittligt antal tjänstemän ständigt är tjänstlediga med vikarier, skulle också möjliggöra någon extra rekrytering, uppskattningsvis motsvarande totalt två tjänstemän på de berörda avdelningarna, utan att personalkostnaderna därigenom skulle stiga. Den ökade rörlighet bland personalen, som då skulle kunna komma till stånd, skulle bidra till mångsidigheten i tjänstemännens utbildning och erfarenheter.

Sammanfattningsvis kan konstateras att en ökning av resurserna är nödvändig såväl vad gäller bevakning och analys av den löpande ekonomiska och finansiella utvecklingen som i fråga om utredningar att läggas till grund för den långsiktiga planeringen av politiken. Rådande förhållanden karakteriseras vidare av att fackkunskaperna på för banken viktiga områden inte i tillräcklig utsträckning är förankrade i basorganisationen utan i hög grad samlade hos ett fåtal personer med lång erfarenhet av arbetet inom området. Det leder till en alltför stark koncentration av kvalificerade arbetsuppgifter på chefsnivå och även en alltför stor arbetsbörda för dessa personer. Med de krav som ställs bör en lösning sökas genom ökad specialisering kombinerad med förbättrade utbildningsmöjligheter. Denna syn överensstämmer väl med de önskemål beträffande arbetsformerna som framförts från den berörda personalens sida.

Organisationsöversynens förslag till resursförstärkningar, som preciseras i avsnitt 2.3, kan mot bakgrund av de synpunkter på den nuvarande organisationen, som redovisats i det föregående, sägas ha tre syften. De ökade resurserna bör för det första medge att volymen övertidsarbete reduceras. För det andra bör ett bättre underlag kunna framställas för riksbankens ekonomisk-politiska åtgärder genom ökad bevakning och analys av väsentliga områden som nu är eftersatta. För det tredje, slutligen, bör kvaliteten kunna höjas på det material som redan nu utarbetas inom banken.

Behovet att öka personalresurserna har vuxit under en lång period. Riksbanken har traditionellt visat stor restriktivitet vad gäller personalökningar samtidigt som kraven på dess kapacitet ökat särskilt under senare år. Det förslag som preciseras i avsnitt 2.3 att öka antalet tjänstemän på de berörda avdelningarna med totalt 16 personer är vad som översynen bedömer erforderligt för att organisationen skall bringas att fungera på ett tillfreds-

ställande sätt. Det framstår emellertid som angeläget att undvika en alltför snabb uppbyggnad. Organisationsöversynen anser därför att det beräknade personalbehovet bör tillgodoses successivt under loppet av 1975 och 1976.

2.2.2 *Behov av organisatoriska förändringar*

Huvudfrågorna i det följande gäller dels hur de föreslagna ökade utredningsresurserna skall inplaceras i organisationen, dels hur samordningen och informationen mellan de ekonomisk-politiska funktionerna skall utvecklas.

Som nämndes inledningsvis i detta kapitel har det sedan slutet av 60-talet skett betydande förändringar i förhållandena på valutamarknaderna och vad gäller de utrikes betalningsströmmarna. Kreditpolitiken har i minst lika hög grad fått utformas med hänsyn till utvecklingen av den yttre balansen som till det inhemska konjunkturläget. Behovet av en samordning av kredit- och valutapolitiken har sålunda ökat. Det finns ett brett fält inom vilket kredit- och valutapolitiken har viktiga beröringspunkter. En uppdelning av instrumenten eller åtgärderna i kredit- resp. valutapolitiska kan visserligen göras. Viktigt är emellertid att finna den lämpliga avvägningen av dessa instrument vid olika typer av uppkommande "störningar" i form av bytesbalansunderskott, kapitalutflöde etc. Det kräver en övergripande diskussion om riktlinjerna för politiken och en samordning av åtgärderna. Med tanke på den gränslinje mellan inrikes- och utrikessidan, som traditionellt har funnits i riksbanken, bör samordningen i någon form återspeglas i organisationen.

Organisationsöversynen anser att samverkan och informationsutbyte mellan berörda avdelningar i första hand skulle kunna underlättas genom regelbundna sammanträden, i vilka bankdirektörerna och avdelningscheferna för de ekonomisk-politiska avdelningarna deltar. Sammanträdena leds lämpligen av riksbankschefen eller vice riksbankschefen. Därvid ges information om utveckling och åtgärder på olika områden av särskild betydelse för kredit- och valutapolitiken, planeras utredningar samt diskuteras den närmare utformningen av åtgärder och förslag av policykarkatär. Särskilt torde det vara angeläget att ta upp förslag om sådana interna utredningar som griper över flera områden och därför lämpligen sker i samverkan mellan två eller flera avdelningar. Det är inte meningen att sammanträdena skall utvecklas till en institution genom vilken alla ekonomisk-politiska frågor skall föras upp till ledningen. Det huvudsakliga och praktiska arbetet vid utformningen av politiken måste givetvis ske genom kontakter direkt mellan ledningen och avdelningarna.

Samarbetet i den här angivna formen bör ge ledningen och avdelningscheferna en god överblick över bankens ekonomisk-politiska verksamhet. Det ger därmed också möjlighet att bättre än för närvarande samordna olika uppgifter.

En förutsättning för att sammanträdena skall fungera som ett effektivt och smidigt instrument för samordningen har bedömts vara att en särskild funktion skapas på vilken ansvaret för förberedelserna och för kontinuiteten i verksamheten läggs. Enligt organisationsöversynens mening är det lämpligt att samordningsfunktionen utvidgas så att der: även inrymmer ansvaret för informationsfunktionen. Konjunkturbedömningen liksom betalningsbalansanalysen utgör ett grundläggande moment vid uppläggnings- och kredit- och valutapolitiken. Detta bör markeras genom att dessa aktiviteter ges en mer självständig ställning i stället för att som hittills, särskilt vad gäller den förstnämnda verksamheten, ha utgjort ett eftersatt inslag i kreditmarknadsavdelningens arbete. Konjunkturbedömningens och betalningsbalansanalysens övergripande karaktär motiverar enligt organisationsöversynens mening att den enhet som ansvarar för verksamheten bildar en särskild avdelning tillsammans med samordningsgruppen.

Även statistikproduktionen bör inordnas i den nya avdelningen. Huvuddelen av denna återfinns nu på kreditmarknadsavdelningen. Bl. a. med hänsyn till att aktiviteterna bör tillföras vissa mer avancerade tekniska hjälpmedel synes en ökad samordning vara motiverad. Det är också sannolikt att samordnings- och informationsgruppen har ett betydande behov av att utnyttja statistikfunktionens tjänster. Den nya avdelningen bör förslagsvis benämnas ekonomiska avdelningen.

Genom tillkomsten av den föreslagna avdelningen koncentreras den återstående delen av kreditmarknadsavdelningen på mer renodlade kreditmarknadsfrågor. Mot bakgrund härav är det motiverat att införa en "vertikal" integration av den kreditpolitiska verksamheten från utredningar till operativa uppgifter. Det uppnås genom att resterande del av kreditmarknadsavdelningen sammanförs med fondavdelningen till en kreditpolitisk avdelning.

Anknytningen mellan de tre avdelningarna på utrikessidan är inte lika stark, samtidigt som var och en av dem är tillräckligt stor för att utgöra en självständig enhet. Organisationsöversynen anser därför att de nuvarande avdelningarna på utrikessidan bör bestå oförändrade.

2.3 Organisation

Grunddragen i de förslag till ändring av nuvarande organisation av de ekonomisk-politiska funktionerna, som förts fram i närmast föregående avsnitt, kan sammanfattas i följande punkter.

1. Riksbankens resurser för utredningar, analys och bevakning på det ekonomiska och finansiella området såväl i fråga om inhemska som internationella förhållanden förstärks väsentligt.

2. Samordning och planering av den kredit- och valutapolitiska verksamheten effektiviseras genom att regelbundna sammanträden hålls mellan bankdirektörerna och cheferna för de ekonomisk-politiska avdelningarna,

under ledning av riksbankschefen eller vice riksbankschefen, för information om och diskussion av hithörande frågor. En särskild funktion inrättas med ansvar för denna samordning och planering.

3. Konjunktur- och betalningsbalansanalys, statistik och information, som inte har en klar anknytning till enbart inrikes- eller utrikessidan, men som nu huvudsakligen handhas på kreditmarknadsavdelningen, bryts ut ur denna och bildar tillsammans med den under punkt 2 nämnda samordningsfunktionen en nyinrättad ekonomisk avdelning.

4. Återstående mer renodlade kreditmarknads- och kreditpolitiska uppgifter sammanförs med fondavdelningens huvudsakligen operativa uppgifter till en kreditpolitisk avdelning.

I det följande behandlas den närmare utformningen av de ekonomisk-politiska avdelningarna med undantag för valutaavdelningen och förslag framläggs beträffande överflyttningen av arbetsuppgifter, avdelningarnas indelning i enheter samt dimensioneringen av personalresurserna.

Det synes lämpligt att i samband med organisationsöversynen ändra namnet på utländska förhandlingsavdelningen. Det rena förhandlingsinslaget utgör endast en mindre del av dess verksamhet. Förslagsvis kan beteckningen internationella avdelningen användas för att anknyta till dess uppgifter såväl i det internationella valutapolitiska arbetet som i det övriga ekonomisk-politiska samarbete som bedrivs i internationella organisationer.

De fem avdelningarna med ekonomisk-politiska funktioner skulle därmed benämnas ekonomiska avdelningen, kreditpolitiska avdelningen, internationella avdelningen, utrikesavdelningen och valutaavdelningen.

2.3.1 Ekonomiska avdelningen

I den nyinrättade ekonomiska avdelningen föreslås följande funktioner inrymmas: samordning av den kredit- och valutapolitiska verksamheten, konjunkturanalys, betalningsbalansanalys, ekonomisk information och statistikproduktion. Det innebär att avdelningens verksamhet innefattar relativt heterogena uppgifter. Ett karakteristiskt drag är dock att de griper över både inrikes- och utrikessidan. Den övervägande delen härrör som nämnts från den nuvarande kreditmarknadsavdelningen. Avsikten med utbrytningen är inte enbart att renodla de uppgifter som gäller kreditmarknaden utan också att ta upp eller aktivera vissa områden som av olika skäl blivit eftersatta. Det gäller såväl konjunktur- och betalningsbalansanalys som information. Därtill kommer den helt nya samordningsfunktionen.

Samordningsfunktionen innefattar i första hand sekretariatsuppgifter i anslutning till de sammanträden mellan bankens ledning och avdelningscheferna, som förslås hållas en gång per vecka. Uppgifterna består i att förlöpande hålla sig underrättad om arbetet på de olika ekonomisk-politiska avdelningarna och att identifiera och belysa för banken viktiga problemställningar. Funktionen skulle därmed innehålla inslag av mer långsiktig

planering av kredit- och valutapolitiken. Planeringsverksamheten bör därvid även innefatta uppläggnings- och valutaregleringen som ett led i stabiliseringspolitiken. Principiella och juridiska spörsmål i samband med valuta-regleringen avses dock ligga utanför planeringsorganets verksamhetsområde.

Någon mer omfattande organisation för samordning och planering bör emellertid inte byggas upp utan man skall på detta område eftersträva flexibilitet. Uppgifterna kan nämligen förmodas bli av skiftande karaktär och behovet av insatser kommer troligen att växla i omfattning under olika tider. Kravet på flexibilitet torde bäst tillgodoses genom att planerings- och utredningsarbetet huvudsakligen sker i projektgrupper. Härigenom kan på ett smidigt sätt representanter för olika sakområden i banken sammanföras och även utomstående expertis tillkallas. Tillskapande av projektgrupper för att lösa särskilda uppgifter är naturligtvis inget nytt, men med den här skisserade uppläggningsplaneringen skulle ansvaret för samordning av verksamheten läggas på en särskild funktion och samarbetet över avdelningsgränserna effektiviseras.

För samordningsverksamheten behövs 2 personer med förmåga att initiera och i förekommande fall leda arbete i olika projektgrupper.

Ett väsentligt led i en effektivare samordning av den kredit- och valutapolitiska verksamheten är att den löpande *information* utvecklas. För närvarande finns ingen samlad dokumentation ens om riksbankens egna ekonomisk-politiska åtgärder. Det ankommer i stort sett på var och en, som handhar vissa uppgifter, att bestämma om och till vilka information om vissa åtgärder m. m. inom området bör spridas. Informationen blir därför ofta en sekundär uppgift. Erfarenheterna visar att förhållandena på detta område är otillfredsställande. Det behövs en funktion med ansvar för den ekonomiska informationen, som aktivt arbetar för att samla in uppgifter om åtgärder m. m. och som systematiserar spridningen av informationen. Funktionen bör vara ansvarig för att information sammanställs för bankofullmäktiges räkning. Dokumentationen av åtgärder och andra viktigare händelser av ekonomisk-politisk betydelse bör också handhas av samma funktion. Dessutom bör den ha det redaktionella ansvaret för riksbankens publikationer, f. n. förvaltningsberättelse och årsbok, sköta pressklipp och utgivandet av det dagliga pressmeddelandet ("Ekot") samt sköta biblioteket.

För verksamheten krävs 3 personer. Utöver de 2 som nu är ansvariga för biblioteket och pressklipp samt "Ekot", erfordras 1 person med vana vid redaktionellt arbete och behandling av informationsfrågor.

Det har inte varit möjligt att under den tid som stått till förfogande mer ingående behandla former för och omfattning av riksbankens externa och interna ekonomiska information. Organisationsöversynen föreslår därför att den tjänsteman som blir ansvarig för informationsfunktionen får som en första uppgift att inventera behovet av sådan information och framlägga förslag om dess inriktning, omfattning och utformning. Bl. a. skall därvid tre konkreta problem tas upp. För det första skall övervägas om utgivandet

av det dagliga pressmeddelandet "Ekot" bör fortsätta och om pressklipp kan tas fram och distribueras på ett bättre sätt än det nuvarande. För det andra skall den lämpliga samordningen utredas mellan den ekonomiska informationen och den allmänna information inom banken som behandlas i kapitel 5. För det tredje skall utarbetas förslag till uppläggning av en kvartalstidskrift med beräkning av kostnader och resursanspråk.

Organisationsöversynen föreslår att samordning, planering och information sammanförs i en samordnings- och informationsgrupp. Nuvarande arbetsuppgifter kräver därvid, som framgått ovan, en personal på totalt 5 handläggande tjänstemän. Skulle riksbanken besluta att utge en kvartalstidskrift, torde gruppen behöva förstärkas med minst en redaktör med ekonomisk bakgrund. Å andra sidan medför ett eventuellt upphörande av pressmeddelandet och anskaffning av pressnotiser utifrån att personalen kan minskas med 1 person.

Som nämnts tidigare är för närvarande inga särskilda resurser avdelade för *konjunkturanalys*. I avsnitt 2.2 har understrukits att det är ett minimikrav att riksbanken har tillräckliga resurser att fortlöpande bevaka utvecklingen och analysera och värdera det material som framkommer samt att rapportera om utvecklingstendenserna. Dessutom bör det vara möjligt att göra jämförelser med tidigare konjunkturförlopp och även studera effekterna av den förda politiken. En mer avancerad analys inom detta område skulle kräva betydande resurser. Även med den blygsammare målsättningen erfordras som ett minimum 2 handläggande personer. En av dessa skall vara en kvalificerad ekonom med erfarenhet av detta arbete. Det förutsätts att ett nära samarbete etableras med internationella avdelningen, som skall ha det huvudsakliga ansvaret för bevakningen av den internationella ekonomiska utvecklingen.

För närvarande är 3 personer sysselsatta inom kreditmarknadsavdelningen med *betalningsbalansstatistiken*. Motiven för en ökning av resurserna på detta område har utvecklats i avsnitt 2.2. Kapaciteten räcker nu inte till för den löpande statistikproduktionen och utrymme finns överhuvudtaget inte för analys och utvecklingsarbete på detta område för vilket riksbanken bär huvudansvaret. Det behövs en ökning till 6 personer för att klara det löpande rutinarbetet och dessutom delta i det utvecklingsarbete, som kan läggas till grund för riksbankens långsiktiga politik på området. En av tjänstemännen skall vara kvalificerad ekonom med sådana kunskaper att han kan representera riksbanken i den ovan nämnda utvecklingsgrupp för betalningsbalansstatistiken som kan komma att skapas.

Av de 8 tjänstemännen inom konjunktur- och betalningsbalansanalysområdet föreslås 5 bilda en konjunkturanalysgrupp, medan 3 heltidssysselsatta med statistiska sammanställningar placeras i statistikgruppen.

En stor del av riksbankens *statistik*produktion är f. n. samlad på statistikkontoret på kreditmarknadsavdelningen. Därutöver förekommer i varierande utsträckning statistikproduktion på en rad olika avdelningar. Sålunda

utarbetas en omfattande valutaregleringsstatistik på kontrollkontoret, en rad rapporter om valutaställning och valutakurser på arbitrageexpeditionen, ett antal sammanställningar rörande låneverksamhet och kassarörelse på kontorscentralen etc.

Organisationsöversynen förordaren viss centralisering av riksbankens statistikproduktion till en statistikgrupp. För en sådan centralisering talar fördelen att få ett centralt ansvar för samordning av tidpunkter för och innehållet i olika sammanställningar, en enhetlig presentation samt bättre förutsättningar för att utnyttja tekniska hjälpmedel för beräkningar och diagramritning. Denna centralisering kan dock ej ske generellt. Om såväl grundmaterial och expertis som konsumenter finns inom en annan avdelning bör statistikproduktionen kvarligga inom denna avdelning.

Den tidsmässiga arbetsbelastningen är f. n. mycket ojämn på statistikkontoret, där flera mycket tidskrävande sammanställningar vid mitten av månaden medför en svårmanövrerad toppbelastning. Den helt rutinmässiga siffersammanslagningen skulle i hög grad kunna underlättas och påskyndas genom någon form av maskinell statistikbearbetning. Volym- och beräkningsmässigt torde en bordskalkylator av sådant slag som beskrivs i bilaga 5 vara tillräcklig. Utöver större snabbhet och säkerhet i bearbetningen erbjuder bordskalkylatorn flera fördelar. Sålunda kan automatiska kontroller byggas in. Likaså kan säsongrensning av olika statistiska serier göras internt i stället för att som nu utlämnas till extern behandling. Slutligen öppnas möjligheten att från rapporterande kreditinstitut erhålla rapporterna på exempelvis hålkort, varigenom inmatningsarbetet skulle kunna ske helt automatiskt med ytterligare personalbesparing till följd. Ytterligare utredning av olika typer av bordskalkylatorer och deras kapacitet och lämplighet återstår. Det föreslås dock, att ett principbeslut om anskaffning av en sådan bordskalkylator fattas redan nu. Uppskattning av kostnaden för en kalkylator redovisas i bilaga 5.

Statistikkontoret sysselsätter för närvarande 7 personer, inklusive gruppchef, som sysslar med statistikproduktion exklusive betalningsbalansstatistiken. Genom användning av en bordskalkylator bör denna personal kunna minskas till 5 personer. Därtill skall läggas tidigare nämnda 3 personer för sammanställning av betalningsbalansstatistik. Antalet handläggande personer skulle därmed uppgå till 8.

Ekonomiska avdelningen föreslås sålunda bestå av tre grupper: en samordnings- och informationsgrupp med 5 handläggare, en konjunkturanalysgrupp med 5 handläggare samt en statistikgrupp med 8 handläggare, dvs. sammanlagt, inklusive avdelningschef, 19 handläggare. Antalet kontorister för allmänna sekreterargöromål föreslås uppgå till 4.

2.3.2 Kreditpolitiska avdelningen

Kreditpolitiska avdelningen avses inte tillföras några för banken helt nya funktioner. Organisationsöversynen anser det emellertid angeläget att avdelningen med den centrala ställning den har för utformningen av riksbankens politik tilldelas resurser som möjliggör en fördjupad analys och en mer kontinuerlig och grundlig bevakning av kreditmarknaden.

Verksamheten inom kreditpolitiska avdelningen kan inte uppdelas i klart avgränsade funktioner. Två huvudområden kan dock urskiljas som enligt organisationsöversynens mening motiverar att avdelningen innefattar en kapitalmarknadsgrupp och en bankinstitutgrupp.

Kapitalmarknadsgruppens arbetsområde bör omfatta de uppgifter som i vid mening berör kapitalmarknadens struktur och funktionssätt. Till dessa hör att löpande insamla, sammanställa och analysera uppgifter från kapitalmarknadsinstituterna om utvecklingen av dessas placeringskapacitet och att analysera läget på kapitalmarknaden i allmänhet. De data som därvid erhålls används för att utarbeta prognoser och bedömningar av den framtida utvecklingen. Till gruppens uppgifter hör också att analysera det lånebehov som kan förväntas uppkomma bland de olika låntagarkategorierna på kapitalmarknaden, nämligen staten, bostadssektorn, kommunerna och näringslivet. Sedan man bedömt föreliggande upplåningsbehov, åligger det gruppen att utarbeta förslag till uppläggning av politiken på detta område mot bakgrund av de speciella problem som följer av den närmast permanenta bristen på balans mellan tillgång och efterfrågan på kapital. På två områden drivs analysen särskilt långt, nämligen i fråga om statens och bostadssektorns finansiering. Gruppen skall utarbeta underlag för den statliga upplåningspolitiken, som utformas i samråd mellan riksgäldskontoret och riksbanken. I fråga om bostadsfinansieringen görs speciella analyser som även används av delegationen för bostadsfinansiering, ett inom bostadsdepartementet arbetande organ för att genom samråd och överenskommelser med bankinstitutet lösa bostadsbyggandet finansieringsfrågor. Gruppen förbereder också de möten som riksbanken normalt håller en gång i kvartalet med AP-fondens styrelser och med försäkringsbolagen.

Bankinstitutgruppen avses handha frågor som rör bankernas verksamhet och utarbeta förslag till utformning av kreditpolitiska åtgärder. Bland uppgifter som sålunda skall handläggas inom enheten kan nämnas följande. Som grund för bevakningen av bankernas verksamhet infordras regelbundet redogörelser på särskilda rapportblanketter. Sedan detta material kontrollerats, görs sammanställningar och analyser som ligger till grund för utarbetande av kreditpolitiska åtgärder eller diskussioner med bankerna. Särskilt de större affärsbankernas verksamhet måste också löpande följas individuellt. För att fylla sina uppgifter måste gruppen följa utvecklingen på kreditmarknaden i dess helhet. Kontakterna med bankerna sköts löpande på avdelningschefsnivå. Härutöver äger sammanträden rum mellan riks-

banksledningen och bankinstitutens chefer, månatligen beträffande affärsbanker och sparbanker och mindre regelbundet beträffande jordbrukskassereörelsen. Det åligger bankinstitutgruppen att utarbeta statistiskt underlag för dessa överläggningar och att föreslå vilka ärenden som skall behandlas och vilken ståndpunkt som därvid bör intas av riksbanken.

Den nuvarande fondavdelningen sköter de operativa funktionerna på kreditmarknaden. Avdelningen utfärdar som ovan nämns t. ex. tillämpningsföreskrifter för likviditets- och kassakvoter, handlägger ärenden i anknytning till emissionskontrollen och sköter de dagliga kontakterna med riksgäldskontoret och kreditinstituten.

Sedan de uppgifter utanför kreditmarknadsområdet som nu handläggs av kreditmarknadsavdelningen överförs till den nyinrättade ekonomiska avdelningen, har arbetet på den kreditpolitiska avdelningen renodlats. Enligt organisationsöversynens mening är det ändamålsenligt att den utredande och beredande verksamheten på kreditmarknadsavdelningen och den operativa funktionen på fondavdelningen samlas i kreditpolitiska avdelningen, där de operativa funktionerna då bör handläggas inom en särskild *fondgrupp*. Härigenom kommer avdelningens arbete att innefatta alla de kreditpolitiska funktionerna från det utredande stadiet till genomförande av kreditpolitiska åtgärder, löpande kontakter med kreditinstituten, uppföljning av vidtagna kreditpolitiska åtgärder samt utvärdering av den förda politiken. För en sammanslagning av de båda nuvarande avdelningarna talar också att fondavdelningen endast omfattar 4 tjänstemän.

Den nuvarande fondavdelningens arbete handhas i vad gäller de mera kvalificerade uppgifterna huvudsakligen direkt av chefen. Det gäller framför allt kontakterna med ledningen för de olika kreditinstituten där informationer utväxlas om situationen på kreditmarknaden och diskussion förs angående institutens löpande utlånings- och placeringsverksamhet. Dessa uppgifter måste ligga kvar på chefsnivå. Sammanförandet av de båda avdelningarna medför således inte att behovet förändras vad gäller chefstjänstemän. Chefen för fondgruppen förutsätts alltså ha avdelningschefs ställning. I praktiken skulle således sammanslagningen av kreditmarknadsavdelningen och fondavdelningen innebära att avdelningschefsfunktionen dubbleras på den kreditpolitiska avdelningen.

De arbetsuppgifter som beskrivits översiktligt i det föregående och fördelats på de tre grupperna ställer enligt organisationsöversynens mening följande krav på personalresurserna.

Kapitalmarknadsgruppen bör ha en chef med erfarenheter av marknadens funktionssätt. Detta innebär att vederbörande måste ha såväl god teoretisk bakgrund som insikter i de olika kapitalmarknadsinstitutens och obligationsmarknadens funktionssätt. 5 handläggande tjänstemän bör därutöver tillföras enheten. Av dessa skall en ha ansvaret för insamling och systematisering av uppgifter om utvecklingen på kapitalmarknaden. 4 tjänstemän skall ansvara för analyser och prognoser av tillgängligt kapitalutbud och

de olika sektorernas finansieringsbehov och andra problem. Under senare år har kreditmarknadsavdelningen i genomsnitt haft drygt 2 personer engagerade i offentliga utredningar på heltid. Det kan förutses att de offentliga utredningarna även i fortsättningen kommer att ställa motsvarande krav. Genomsnittligt kan en av tjänstemännen på kapitalmarknadsgruppen förutsättas vara konstant engagerad utanför det löpande arbetet på enheten.

Bankinstitutgruppens chef måste besitta kunskaper om de olika bankgruppernas verksamhet och givetvis ha ingående erfarenheter av kreditmarknadens funktionssätt i stort. Utöver gruppchefen krävs 6 handläggande tjänstemän på enheten. En av dessa skall, liksom motsvarande tjänsteman i kapitalmarknadsgruppen, ansvara för insamling och kontroll av rapporter från bankinstituten. En tjänsteman skall ansvara för de regelbundna sammanträdena med bankerna och därvid sammanställa det material som krävs som underlag vid överläggningarna. En tjänsteman torde syssla med analys av ränteutvecklingen, medan 2 avses följa bankernas verksamhet och därvid studera de större instituten individuellt. Därvid kan uppgifterna lämpligen fördelas så att en av tjänstemännen handhar allfärsbankernas verksamhet och den andre sparbankernas. Den sjätte handläggande tjänstemannen kan, liksom i kapitalmarknadsgruppen, antas vara permanent sysselsatt med offentligt utredningsarbete.

Fondgruppens chef skall särskilt ansvara för de löpande kontakterna med kreditinstituten. Därutöver krävs 3 handläggande tjänstemän. Av dessa bör 1 besitta goda kunskaper i företagsekonomi och redovisning för att kunna genomföra finansieringsanalyser av de företag som ansöker om emissions-tillstånd.

Den personalstyrka som angetts för de tre grupperna bör enligt organisationsöversynens mening också vara tillräcklig för att utarbeta de remissyttranden som faller på avdelningen. Den helt övervägande delen av riksbankens remissärenden torde komma att handläggas av kreditpolitiska avdelningen. De föreslagna personalresurserna bör också medge att avdelningen svarar för utformningen av kreditmarknadsstatistiken och att den utarbetar den övervägande delen av texten i bankens förvaltningsberättelse och årsbok. Överföringen av det löpande arbetet med statistikproduktionen på statistikgruppen och det redaktionella arbetet med publikationerna på informationsgruppen kommer således endast att innebära en partiell avlastning av den kreditpolitiska avdelningen.

Organisationsöversynen föreslår att den beredning av krediter som nu sker i samarbete mellan kreditmarknadsavdelningen och fondavdelningen överförs till den nyinrättade bankavdelningen där övrig kommersiell långivning avses handläggas (se kap. 4). Från resurssynpunkt innebär överföringen dock endast en obetydlig avlastning av den kreditpolitiska avdelningen eftersom verksamheten har ringa omfattning.

Sammanfattningsvis bedömer alltså organisationsöversynen att kreditpolitiska avdelningen bör bestå av 21 tjänstemän, varav 18 handläggare. Av

dessas skall 6 arbeta i kapitalmarknadsgruppen, 7 i bankinstitutgruppen och 4 i fondgruppen. För sekreterargöromål erfordras 3 kontorister

2.3.3 *Internationella avdelningen*

De resurser som hittills stått till buds för utländska förhandlingsavdelningen har inte varit tillräckliga för att upprätthålla en tillfredsställande ambitionsnivå på det internationella området enligt de allmänna mått som angetts i det föregående. Av den tidigare framställningen har framgått, att förutom en allmän förstärkning av kapaciteten att analysera problem på det monetära området resurser också bör sättas in så att bevakningen och analysen av den internationella ekonomiska och betalningsbalansmässiga utvecklingen kan ges en mer framskjuten plats.

Internationella avdelningens arbete kan i huvudsak uppdelas i två grupper, nämligen dels sådana uppgifter som hänger samman med bevakning och analys av den internationella utvecklingen på det monetära området, dels sådana som har mer allmän anknytning till internationellt ekonomiskt samarbete i olika former. Även om de båda huvudområdena självfallet har nära anknytning till varandra intar ändå de monetära frågorna, vad gäller såväl det arbete som hänger samman med utformningen av den löpande valutapolitiken som den mera långsiktiga frågan om det internationella valutasystemets utveckling, en sådan ställning att de kan avgränsas till en särskild organisatorisk enhet. Organisationsöversynen föreslår därför att den internationella avdelningen indelas i en valutapolitisk grupp och en grupp för ekonomiskt samarbete. Uppdelningen bör medge en sådan grad av specialisering som är nödvändig för att bygga upp en stab av kvalificerade tjänstemän som förmår tillhandahålla den erforderliga expertkunskapen på de olika områdena.

Den *valutapolitiska gruppen* skall sålunda genomföra utredningar för svenska ställningstaganden i internationella valutapolitiska frågor som behandlas inom t. ex. IMF, OECD, EG och BIS. Gruppen skall också i samverken med utrikes- och valutaavdelningarna svara för förberedande utredningar avseende interna åtgärder på det valutapolitiska området. Vidare skall man sammanställa information om den internationella valutapolitiska utvecklingen och om de valutaåtgärder som vidtagits i för Sverige viktiga länder.

Gruppen för ekonomiskt samarbete avses genomföra utredningar och utarbeta underlag för svenska ställningstaganden i frågor inom riksbankens verksamhetsområde som aktualiseras i det internationella ekonomiska samarbetet inom i första hand OECD. Gruppen skall också löpande bevaka den internationella ekonomisk-politiska utvecklingen och därvid samarbeta med den föreslagna ekonomiska avdelningen. De rena sekretariatsfunktionerna bör falla på denna grupp.

Avdelningens personalstyrka bör dimensioneras så att möjligheter föreligger till deltagande i internationella kurser och seminarier samt med-

verkan i arbetsutskott och studiegrupper som tillsätts av internationella organisationer för behandling av vissa problem av väsentligt intresse för riksbanken. Vidare bör möjligheter öppnas för någon längre tids tjänstgöring utomlands i internationella organisationer. En sådan tjänstgöring är av intresse på lång sikt för banken, då tjänstemännen härigenom kan uppnå såväl goda språkkunskaper som vana vid internationellt förhandlingsarbete.

Av de uppgifter som nu handläggs av utländska förhandlingsavdelningen bör det arbete överföras till utrikesavdelningen som rör uppgifter av betalningsteknisk natur i samband med bilaterala biståndavtal och industriella samarbetsavtal. Vidare bör viss rapportering av statistiska uppgifter till internationella organisationer kunna överföras till ekonomiska avdelningen. De resurser som friställs genom dessa överföringar blir dock av ringa omfattning, uppskattningsvis en fjärdedels årsarbetskraft.

Organisationsöversynen har bedömt att den internationella avdelningen behöver tillföras ytterligare två handläggande tjänstemän utöver det antal som f. n. tjänstgör på utländska förhandlingsavdelningen. Ökningen skulle innebära en nödvändig förstärkning av bevakning och analys på det internationella monetära och ekonomiska området. Den skulle också möjliggöra att tjänstemän under chefsnivån biträder under internationella överläggningar för att på sikt kunna överta kvalificerade förhandlingsuppdrag. Avdelningen skulle därmed bestå av chef och 10 handläggande tjänstemän, vilka fördelas med respektive 6 och 4 på de båda grupperna. De 3 kontorister för allmänna sekreterargöromål som nu tjänstgör på utländska förhandlingsavdelningen beräknas kunna behållas oförändrade till antalet.

2.3.4 Utrikesavdelningen

Organisationsöversynen har inte funnit anledning att föreslå att utrikesavdelningens ansvarsområde förändras i någon betydande grad. Avdelningens indelning i två enheter, arbitrageexpeditionen och utrikesexpeditionen, bör alltså även framdeles bestå.

Särskilt på *arbitrageexpeditionen* har vissa uppgifter tenderat att öka och att bli mer komplicerade. I situationer med oro på valutamarknaden, vilka sedan några år inträffat med korta mellanrum, ökar arbetsbelastningen kraftigt, och arbetets natur är sådan att dröjsmål med handläggning av inkommande ärenden inte kan accepteras. Resurserna måste också medge att även andra uppgifter än de som omedelbart kräver beslut kan handläggas. Personalbristen har ofta medfört eftersläpning i löpande arbetsuppgifter och att en önskvärd uppföljning av vissa frågor ej kunnat ske. Utrymme måste vidare finnas för cirkulation på olika arbetsuppgifter och för viss vidareutbildning så att personalen därigenom tränas att bemästra olika problemområden. Åtminstone en person måste i genomsnitt kunna disponeras för utredningsarbete.

Personalsituationen på arbitrageexpeditionen har blivit alltmer besvärande

inte minst genom att vakanser ständigt har uppstått. En förstärkning är nödvändig för att expeditionen skall vara i stånd att möta de krav som ställs. Detta är en av de enheter inom banken där det är angeläget att få möjlighet att utnyttja en mer flexibel lönestruktur. Organisationsöversynen föreslår att antalet handläggande tjänstemän på arbitrageexpeditionen ökas från 6 till 7.

En mycket begränsad lättnad på arbitrageexpeditionen kan åstadkommas genom att handläggningen av några uppgifter flyttas över till *utrikesexpeditionen*. Sålunda bör de betalningsuppdrag som handhas av arbitrageexpeditionen överföras till utrikesexpeditionen som nu sköter övriga utrikesbetalningar. Telex- och telegramtrafiken bör också handläggas på utrikesexpeditionen som också berörs av största delen av denna. I detta sammanhang bör också vissa arbetsuppgifter av betalningsteknisk natur i samband med transaktioner under av svenska staten ingångna avtal om bilaterala s. k. u-krediter överföras från nuvarande utländska förhandlingsavdelningen till utrikesexpeditionen. Vissa utländska betalningsuppdrag, avseende skatterestitutioner från länsstyrelserna, föreslås å andra sidan överföras till postgiro eller till andra banker. Då det knappast är möjligt att på förhand avgöra hur stor nettoförändringen blir av arbetsbelastningen som en följd av dessa överföringar, förordar organisationsöversynen att antalet handläggande tjänstemän tills vidare bibehålls oförändrat vid 5.

Totalt kan sålunda personalbehovet på utrikesavdelningen, inklusive avdelningschef, uppskattas till 13 handläggande tjänstemän, dvs. en ökning med 1 person. En gemensam skrivcentral för de båda expeditionerna beräknas å andra sidan kunna nedbringa behovet av kontorister från 6 till 5 personer.

2.3.5 Sammanfattning

Det ovan beräknade personalbehovet för de ekonomisk-politiska avdelningarna exklusive valutaavdelningen har sammanställts i nedanstående tabell tillsammans med uppgifter över nuvarande personaluppsättning. Därvid har inräknats även tjänster som tillfälligt inte är besatta. Vid jämförelsen korresponderar de nuvarande kreditmarknads- och fondavdelningarna mot ekonomiska och kreditpolitiska avdelningarna samt utländska förhandlingsavdelningen mot internationella avdelningen.

Som framgår av tabellen innebär organisationsöversynens förslag en ökning av det totala antalet tjänstemän på de fyra avdelningarna med 16 (från 60 till 76). De handläggande tjänstemännens antal föreslås öka med 15 från 46 till 61. Antalet kontorister föreslås öka med 1 från 14 till 15.

Personaldimensionering

	1974		1976		Förändring 1974-1976	
	Hand- läggare	Konto- rister	Hand- läggare	Konto- rister	Hand- läggare	Konto- rister
Ekonomiska avdelningen			19	4		
Samordnings- och infor- mationsgrupp			5			
Konjunkturanalysgrupp			5			
Statistikgrupp	25	5	8		+ 12	+ 2
Kreditpolitiska avdelningen			18	3		
Kapitalmarknadsgrupp			6			
Bankinstitutgrupp			7			
Fondgrupp			4			
Internationella avdelningar	9	3	11	3	+ 2	0
Valutapolitisk grupp			6			
Grupp föreekonomiskt sam- arbete			4			
Utrikesavdelningen	12	6	13	5	+ 1	- 1
Arbitrageexpedition	6		7			
Utrikesexpedition	5		5			
Summa	46	14	61	15	+ 15	+ 1
Totalt	60		76		+ 16	

Anm: Summorna för respektive avdelning inkluderar avdelningschefen.

3 Valutaregleringen

3.1 Valutaavdelningen och arbetssituationen

Riksbankens beslutanderätt enligt valutalagen utövas av valutastyrelsen. Denna kan besluta även i delegation, bestående av styrelsens ordförande och den i styrelsen ingående bankdirektören (valutadirektionen). Därutöver kan ärenden avgöras på tjänstemannanivå inom valutaavdelningen i den mån tidigare praxis kan anses tillämplig.

Inom valutaavdelningen förekommer flera beslutsnivåer. Under valutadirektionen fattas i allmänhet beslut i tillståndsärenden på arbetsgruppsnivå. I fall då osäkerhet om tillämpning av givna riktlinjer råder förs ärendet till kontorschefen eller avdelningschefen. Det förekommer även att ärenden förs vidare till den för avdelningen ansvarige bankdirektören. Ärenden som anses kräva en mer djupgående diskussion behandlas vid regelbundna avdelningssammanträden, där bankdirektören, avdelningschefen, kontorscheferna och gruppcheferna avgör till sammanträdet hänskjutna frågor.

Valutaavdelningen är uppdelad i ett licenskontor, ett kontrollkontor och sedan början av 1973 ett valutasekretariat.

Inom licenskontoret handläggs ansökningar om valutatillstånd, vilka prövas mot bakgrund av valutaförordningens bestämmelser och meddelade dispenser samt de riktlinjer och den praxis som valutastyrelsen eller valutadirektionen fastställt för avdelningens arbete. Tillståndsprövningen innebär för den enskilde tjänstemannen dels en analys av det enskilda ärendet, dels ett relaterande av detta till nämnda bestämmelser och riktlinjer. Arbetet försvåras av den karaktär av ramlagstiftning som valutaregleringen har och den stora variationen i de enskilda ärendena och i de motiv som åberopas i ansökningarna. Den nya lagstiftning rörande behandling av ansökningar om tillstånd till direktinvesteringar i utlandet, som trätt i kraft vid halvårsskiftet 1974, innebär ökade krav på analys av de samhällsekonomiska konsekvenserna av dessa investeringar.

Tillståndsgivningen är inom licenskontoret organiserad på tre arbetsgrupper: L 1, inom vilken främst investeringsärenden handläggs, L 2, inom vilken främst krediter och andra finansiella och kommersiella transaktioner utom investeringar handläggs, samt L 3, inom vilken främst privatpersoners utlandstransaktioner handläggs. Kontoret sysselsätter f. n. 19 handläggande tjänstemän mot 6 under 1965. Vid jämförelse bör hänsyn tagas även till det 1973 ur licenskontoret utbrutna valutasekretariatet, som idag har 5 handläggare och 4 kontorister. De senare betjänar även licenskontoret.

Kontrollkontorets arbetsuppgifter omfattar övervakning av att gällande valutabestämmelser allmänt iakttages samt granskning av att valutabanker och auktoriserade försäljningsställen för resevaluta iakttar sin redovisningsplikt mot riksbanken och icke överskrider erhållna befogenheter i valutaärenden. Vid misstanke om att valutabestämmelserna överträts ankommer det på kontrollkontoret att motta till riksbanken inkommande polisutred-

ningar och att bereda dessa inom valutaavdelningen, innan de överlämnas till juridiska avdelningen för prövning av frågan om angivelse till åtal. Vid från valutaregleringssynpunkt mera komplicerade polisutredningar kan direkt biträde från kontrollkontoret påkallas under förundersökningen. Anledning kan även finnas för kontrollkontoret att på eget initiativ inleda och driva utredningar i syfte att klarlägga, huruvida valutaregleringen överträtts, för att om så befinnes ha varit förhållandet kunna lägga den verkställda utredningen till grund för begäran om fortsatt polisutredning. Sådana kontrollutredningar kan bli av komplicerad revisionsteknisk och juridisk natur. Kontoret svarar vidare för statistiksammanställningar för valutareglerings- och betalningsbalansändamål. Underlaget för statistiksammanställningarna utgörs av de från valutabankerna insända anmälningarna av gjorda betalningar till och från utlandet (inköps-respektive försäljningsanmälan). Dessa anmälningar används även i kontrollarbetet. Kontrollkontoret har i likhet med licenskontoret organiserat arbetet på ett antal arbetsgrupper. På kontoret tjänstgör 50 personer, varav 20 personer kan karakteriseras som handläggare, mot totalt 30 personer 1965.

Valutaavdelningen har växt kraftigt under den senaste tioårsperioden. Orsakerna till personalökningarna har varit den arbetstillväxt som i stor utsträckning kan härledas till skärpningen av valutaregleringen 1969 och till ökningen av näringslivets och kreditmarknadens internationalisering i stort. Vidare har antalet ansökningar avseende privatpersoners kapitalöverföringar till utlandet ökat.

Antalet till licenskontoret inkommande ansökningar har således mångdubblats under perioden och uppgår f. n. till ca 40 000 ärenden per år, samtidigt som antalet till kontrollkontoret inkommande anmälningar ökat än snabbare och nu uppgår till ca 800 000 per år.

En eventuell framtida minskning av valutaregleringens omfattning kan givetvis leda till en minskad arbetsvolym. F. n. torde det emellertid vara mest realistiskt att räkna med en fortsatt ökning av arbetsvolymen, inte på grund av någon skärpning av regleringen utan med hänsyn till utlandstransaktionernas ständigt växande omfattning och de ökade krav som ställs på snabbhet och fullständighet i ärendenas beredning och uppföljning.

De ovan redovisade personalökningarna kan sägas ha haft en defensiv prägel. Nyrekrytering har således skett efter konstaterad arbetstillväxt. Med hänsyn till arbetets svårighetsgrad och den därmed långa upplärningstiden har nyrekryteringen ej kunnat förhindra att arbetstillväxten resulterat i ett kontinuerligt övertidsarbete för framför allt personal i arbetsledande ställning. Vissa tjänstemän har sålunda varit nödsakade att regelbundet arbeta på övertid i en omfattning som i längden icke är godtagbar. Den stora proportionen nyanställda har vidare lett till att ett onormalt stort antal ärenden fått avgöras på chefsnivå och att de normala chefsfunktionerna därmed delvis blivit eftersatta.

Den onormalt höga arbetsbelastningen har även medfört att ett flertal

andra uppgifter ej hunnits med. I viss utsträckning har kontrollfunktioner således fått stå tillbaka för den löpande statistikproduktionen. Inom valutasekretariatet har man i stor utsträckning kommit att delta i handläggningen av ansökningar om valutatillstånd varvid vissa sekretariats- och utredningsuppgifter fått skjutas på framtiden. Exempel härpå är en översyn av den externa informationen om valutaregleringen till valutabanker, andra kreditinstitut och allmänheten.

Det bör här erinras om att förordnande om valutareglering i fredstid lämnas för 1 år i taget. Nedan framlagda förslag har enligt riktlinjerna för organisationsöversynen utgått från en valutareglering av ungefär nuvarande inriktning och omfattning.

3.2 Personalförstärkning, utbildning

Som ovan redovisats svarar valutaavdelningens personalresurser ej mot avdelningens arbetsbelastning. Redovisad och uppskattad övertid, inklusive icke beordrad sådan, beräknas svara mot drygt 4 årsarbetskrafter. Ökade krav ställs dessutom på avdelningen vad gäller behandlingen och uppföljningen av vissa ärenden avseende direkta investeringar i utlandet. Den förestående omläggningen av avdelningens arbetsrutiner innebär vidare en ej obetydlig påfrestning på personalen under de närmaste åren.

Såväl övertidsproblemet som de för avdelningen tillkomna nya arbetsuppgifterna medför att avdelningens personal måste förstärkas. Med hänsyn till det relaterade sambandet mellan arbets- och personaltillväxt och den nuvarande stora belastningen på arbetsledande personal torde en rekrytering av oerfaren personal i mycket liten utsträckning leda till att avdelningens arbetssituation förbättras. Den nu nödvändiga rekryteringen bör därför företrädesvis inriktas mot personal med speciell kompetens och erfarenhet.

Enligt organisationsöversynens uppfattning bör till arbetet med tillståndsgivningen rekryteras 6 personer, varav 4 för att helt eller delvis eliminera övertiden och 2 för att möta de ökade kraven. Om möjligt bör några personer med ingående erfarenhet av sådana transaktioner som behandlas i ansökningar om valutatillstånd rekryteras. Härav bör för den speciella handläggningen av vissa investeringsansökningar 1 person med god ekonomisk utbildning och erfarenhet från näringslivet rekryteras.

För uppföljningen av utländska investeringar bör rekryteras 2 personer varav 1 med god kunskap i och praktisk erfarenhet av balansanalys. Totalt behöver avdelningen således tillföras 8 tjänstemän.

Rekryteringen av kvalificerad personal med speciell kompetens kommer helt naturligt att på sikt kompletteras med rekrytering av oerfaren personal. För denna personalkategori avses ett utbildningsprogram utarbetas, som kombinerar teori och praktik. Ett sådant program i kombination med en organiserad personalcirkulation mellan avdelningens grupper bör på längre sikt kunna förbättra avdelningens beredskap mot ökande arbetsvolym, bl. a.

genom att ny personal snabbare kan sättas in i arbetet. Åtgärder för att åstadkomma en förbättring i detta avseende är även utarbetandet av en handbok för arbetet på valutaavdelningen, uppläggningsen av ett referenssystem (se nedan), samt effektiviseringar i övrigt av den interna informationen inom avdelningen.

Ärenden av juridisk art inom riksbanken handläggs antingen av den för juridiska ärenden ansvarige bankdirektören eller av den jurist som är placerad på nuvarande juridiska avdelningen. Detta gäller även de ärenden av denna art som uppkommer på valutaavdelningen. Det juridiska biträde som lämnas valutaavdelningen avser förutom kontinuerlig rådgivning och upplysningsverksamhet biträde med utarbetande av cirkulärbestämmelser och andra anvisningar liksom vid utredningar i anledning av misstanke om överträdelse av valutabestämmelserna. En annan arbetsuppgift som f. ö. kraftigt ökat i omfattning de senaste åren gäller utarbetande av yttranden rörande överklaganden av avslag på valutaansökningar. Utredningar av nämnt slag har ofta fått utföras av kontrollkontoret utan juridiskt bistånd, samtidigt som ett ökat behov av att ta juristtjänster i anspråk vuxit fram i samband med större kontrollutredningar. Fullföljandet av sådana ärenden har i denna situation under senare år ibland blivit eftersatt.

Med anledning härav föreligger behov av att förstärka den juridiska funktionen i riksbanken genom rekrytering av ytterligare 1 jurist. Även om det är arbetet med ärenden rörande valutaregleringen som främst motiverar tillskottet, synes det inte vara lämpligt att någon av juristerna ägnar sig enbart åt valutaregleringen och därför placeras på denna avdelning. Möjligheten att kunna fördela det varierande antalet ärenden av olika slag som kräver juridisk kompetens på en eller flera av bankens jurister talar snarare för att den juridiska expertisen finns samlad på en enhet som står till hela bankens tjänst. Den föreslagna nya juristen bör därför organisatoriskt tillhöra direktionssekretariatet och redovisas följaktligen i vad gäller personaldimensionering i kapitel 5.

3.3 Integrerat ADB-system

Den stora mängden dokument och den ofta mycket rutinbetonade behandlingen av dessa i kontroll- och statistiksyfte gör valutaregleringsområdet väl lämpat för en personalsparande automatisk databehandling. Detsamma gäller diariet föring av de över 50 000 ärenden per år som bör diarieföras, varav ca 40 000 ansökningsärenden.

Organisationsöversynen har övervägt införandet av ett integrerat ADB-system för funktionerna diariet föring, tillståndsregistrering, kontroller och valutastatistik. Systemet avses arbeta med ett antal dataregister. De väsentligaste registren är diariet, person/företagsregistret och statistikregistret.

Information från de två förstnämnda registren förutsätts vara åtkomlig via bildskärmsterminal. Varje handläggare förutsätts få effektiv tillgång till

informationen varför en terminal bör placeras i varje arbetsrum. En terminal skulle även finnas tillgänglig i valutadirektionens sammanträdesrum. För de två nämnda registren krävs informationslagring på s. k. direktaccess-minnen, dvs. minnen av sådan typ att åtkomst av enskilda data kan ske direkt utan att hela eller delar av ett dataregister måste genomläsas.

Statistikregistret förutsätts lagrat på magnetband som bearbetas sekvensiellt, dvs. dataregistret "läses" från början till slut med summering av önskade data. De i betalningsbalansen ingående posterna från valutastatistiken kan göras åtkomliga via terminal i ett dagligen à jour-fört register.

Bearbetningen av de olika registren sker med olika programsystem. För diarieföringen förutsätts ett existerande generellt informationsåtervinningssystem användas, dvs. ett färdigutvecklat system som kan inköpas. För åtkomst via terminal av information från och för sekvensiell bearbetning av person/företagsregistret måste program utvecklas. Samma förhållande gäller bearbetningar av statistikregistret.

Nedan lämnas en kortfattad beskrivning av det sätt på vilket ADB-systemet och dess olika register skulle användas. En mera fullständig redogörelse återfinns i bilaga 3, som också innehåller en diskussion av olika alternativ för datautrustning.

3.3.1 *Diarieföring*

I kapitel 5 föreslås att riksbankens diarieföring centraliseras till ett huvuddiarium utom vad gäller ärenden som inkommer till eller utgår från valutaavdelningen, för vilka föreslås ett lokalt diarium på avdelningen.

Med anledning av ökad ärendeströmning har man på valutaavdelningen sedan ett antal år ej ansett sig kunna vidmakthålla en fullständig diarieföring. De ansökningar som inkommit på blanketterna inköpsanmälan och försäljningsanmälan, vilka bedömts i regel kunna behandlas och returneras samma dag, har därför undantagits från diarieföring. Detta förhållande får betraktas som mindre tillfredsställande och det föreslås därför att alla till valutaavdelningen inkommande ansökningar diarieförs.

Antalet diarieförda ärenden på valutaavdelningen beräknas därmed komma att uppgå till över 200 diarieförda poster per dag vid nuvarande verksamhetsvolym eller över 50000 poster per år. En diarieföring av denna omfattning innebär att manuella rutiner för omregistrering av och sökning efter ärenden blir mycket svårarbetade och tidskrävande om de skall kunna uppfylla normala krav på servicenivå. Valutaavdelningens diarieföring föreslås därför bli ADB-baserad.

3.3.2 *Tillståndsregistrering*

I och med diarieföring av en ansökan avses sökanden automatiskt bli registrerad i ett ADB-baserat person/företagsregister. Detta skulle tillföras

vissa data om tillstånd, utnyttjande av tillstånd och sådana betalningar som ej fordrar riksbankens tillstånd.

Vid behandling av ansöknings- eller kontrollärenden kan handläggaren via en bildskärmsterminal få veta vilka tillstånd som lämnats, hur de utnyttjats och vilka övriga betalningstransaktioner sökanden utfört. Detta kan i åtskilliga fall ersätta rekvisitioner från arkivet. I andra fall får handläggaren veta exakt vilken information av intresse som finns att rekvidera.

Sedan beslut fattats och inmatats i datorn, kan datasystemet automatiskt skriva ut tillståndet.

Genom införandet av denna tillståndsregistrering kan en rad idag för hand förda, i vissa fall tidskrävande, specialregister avskaffas, t. ex. investerings-, emigrant- och fastighetsregister. Förandet av enbart investeringsregistret (för kontroll, statistik och information) sysselsätter f. n. omkring 2 personer, vilka således kan inbesparas.

3.3.3 *Kontroller*

Den kontrollerande verksamhet som baserar sig på anmälningar och rapporter om utförda valutatransaktioner har huvudsakligen två syften. För det första kontrolleras att en transaktion som åberopar ett givet tillstånd har skett i enlighet med detta tillstånd och i överensstämmelse med de villkor på vilka tillståndet givits. Denna kontroll kan sägas vara en rutinkontroll, som är väl lämpad för databehandling. För det andra kontrolleras att övriga transaktioner är av den arten att de ej erfordrar riksbankens tillstånd. Denna kontroll baserar sig på en granskning av den enskilda transaktionen och innebär en analys av angivet ändamål relaterad till valutaregleringens bestämmelser. Själva kontrollarbetet är i stor utsträckning ej lämpat för automatisering, men det kan bl. a. understödjas av en ADB-rutin som på olika förutbestämda grunder presenterar stickprov för manuell granskning.

Databehandling av den stora informationsvolym som inkommer till riksbanken skulle bli mycket dyr om riksbanken skulle behöva föra över erforderliga uppgifter från blanketter till datamedia. En förutsättning för en total databehandling av detta material är därför att större delen av informationen kan erhållas på datamedia från valutabankerna. Detta kräver diskussioner med bankerna. Denna fråga behandlas närmare i bilaga 3.

3.3.4 *Valutastatistik*

De uppgifter som registrerats i person/företagsregistret förutsätts även användas för produktion av viss valutastatistik. Denna statistik avser sammanställningar över givna tillstånd och avslagna ansökningar med fördelning på olika kategorier, utnyttjanden av givna tillstånd m. m.

Samtidigt som valutastatistiken används som hjälpmedel vid såväl till-

ståndsgivning som kontrollverksamhet på valutaavdelningen, utgör delar av den underlag för betalningsbalansstatistiken. På detta område beräknas utnyttjandet av ADB leda till en väsentligt snabbare statistikproduktion och därmed till ett betydligt bättre underlag för betalningsbalansanalys.

3.3.5 *Referenssystem*

Organisationsöversynen har även övervägt användande av ADB-teknik för valutaavdelningens referensregister.

Behovet av ett referensregister dikteras av att ansökningsärendena uppvisar så många variationer, att regler rörande dessa omöjligen i detalj kan medtas i de skrivna valutabestämmelserna. Handläggarna har därför i hög grad varit beroende av eget eller andras minnesförråd av tidigare handlagda ärenden. Då handläggarna på licenskontoret f. n. genom både tillväxten och omsättningen av personal genomsnittligt har relativt kort erfarenhet av arbetet har behovet av ett referensregister accentuerats.

Arbetet med att bygga upp ett referensregister har redan inletts. I det fortsatta arbetet bör prövas i vilken utsträckning det för diarieföring avsedda ADB-systemet även kan utnyttjas för informationsåtkomst ur detta referensregister.

3.3.6 *Fördelar och kostnader, förslag*

Genom ADB-systemet beräknas åtskillig personal med relativt rutinmässigt arbete kunna inbesparas. Sålunda kan huvuddelen av det manuella arbetet med sortering och statistisk bearbetning samt kontroll av utnyttjande av låne- och investeringstillstånd upphöra. Systemet är förutsättningen för en avsedd förvaring av originalen till valutaanmälningarna hos bankerna och därmed en minskad volym på valutaavdelningens arkiv. Den relativt omfattande informationsregistreringen leder vidare till att rekvisitioner från arkivet förväntas bli betydligt färre än idag. Som en följd härav beräknas arkivpersonalen kunna minskas kraftigt. Totalt har räknats med personalbesparingar på mellan 20 och 30 personer på nuvarande kontrollkontoret. I förslaget till personaldimensionering och i den kostnads kalkyl som intagits som bilaga 17 har räknats med en besparing på 25 personer.

Kostnaderna för det tänkta systemet skulle balanseras av uppnådda besparingar inom 8 år.

Utöver den personalbesparande effekten bör framhållas några av systemets kvalitativa aspekter. Sålunda beräknas en betydande förbättring av underlaget för betalningsbalansstatistiken kunna vinnas, både vad gäller täckningsgrad, tillförlitlighet och produktionstid. Framställningen av betalningsbalansstatistiken är för övrigt ett område som i sig, oavsett valutaregleringsaspekten, skulle kunna motivera uppbyggandet av ett datasystem. Vidare erhålls en fullständig och effektiv diarieföring och möjlighet till snabbare

ärendehandläggning på såväl tillstånds- som kontrollsidan genom mer lätt-tillgänglig information.

Organisationsöversynen föreslår, att ett principbeslut nu fattas om införande av ett ADB-system för de här beskrivna funktionerna, dvs. diarietföring, tillståndsregistrering, kontroll och statistik. Vidare föreslås att fortsatt utredning omedelbart sker av systemets detaljutformning, lämplig teknisk utrustning och möjligheten att använda generell programvara, dvs. ett redan färdigutvecklat system. En av de väsentligaste frågor som därvid omedelbart måste utredas är i vilken utsträckning valutabankerna kan leverera av riksbanken specificerat material på ett datamedium. Att så kan ske har utgjort en av förutsättningarna för lämnade förslag avseende kontroll och valutastatistik och därmed även för de kalkyler som gjorts. Om i det fortsatta utredningsarbetet denna eller någon av övriga förutsättningar för förslaget visar sig ej vara förhållande kommer ADB-frågan att anmälas för fullmäktige för förnyat ställningstagande.

Ansvar för det fortsatta utredningsarbetet och införande av ADB-systemet bör vila på den administrativa avdelningen (organisationskontoret). En icke oväsentlig medverkan kommer dock ofrånkomligen att krävas från valutaavdelningen och medföra påfrestningar på dess personal. Under en övergångsperiod torde cirka en person, företrädesvis från kontrollgruppen, få avsättas för detta arbete.

3.4 Övriga rutinförändringar, arkivfrågor

Skyldighet föreligger att till riksbanken anmäla betalningar till och från utlandet över vissa minimibelopp med inköps- respektive försäljningsanmälan. Från denna regel har undantag gjorts för likvider för varuexport vilka sedan 1961 icke behöver rapporteras med försäljningsanmälan. Valutaavdelningen kommer i en PM till valutastyrelsen att framlägga förslag om slopande av detta undantag. Åtgärden avser att ge möjlighet att statistiskt följa bakom en förändring av valutareserven liggande faktiska betalningar genom att ge den information om exportbetalningar som nu saknas. Samtidigt räknar man med att det redovisningsbortfall avseende tjänstebetalningar från utlandet, som ligger bakom den i bytesbalansen för åren fr. o. m. 1962 införda korrigeringsposten skall upphöra. Denna korrigeringspost, vilken för de senaste åren uppskattas till 800 mkr per år och som är mycket osäker, skulle därmed kunna slopas.

Om den föreslagna åtgärden blir genomförd, ökar mängden av valuta-rapporter till riksbanken kraftigt och det statistiska arbetet på valutaavdelningen likaså. Detta ställer krav på rationaliseringsåtgärder redan innan ovan skisserade ADB-system kan tas i bruk.

För det statistiska rutinarbetet på valutaavdelningen med valutaanmälningarna föreslås anskaffandet av en s. k. *bordskalkylator*. Härmed avses utrustning av sådant slag som är programmerbar, men till vilken perifer

utrustning av samma typ som till datorer ej går att ansluta. En bordskalkylator kan således ses som en dator med vissa begränsningar. En beskrivning av en bordskalkylator med kostnadsberäkning återfinns i bilaga 5. I kapitel 2 har föreslagits att en dylik kalkylator även anskaffas för arbetet inom statistikgruppen på den ekonomiska avdelningen. Genom att samma typ av kalkylator anskaffas på nämnda enheter kan driftsstörningar, toppbelastningar osv. smidigt avklaras. Även om denna bordskalkylator kommer att användas bara under övergångstiden innan det ovan nämnda datorsystemet tagits i drift är den kostnadsmässigt fullt motiverad även vid denna korta avskrivningstid. Genom anskaffandet av en kalkylator beräknas personalåtgången kunna reduceras kraftigt, bl. a. genom att sorteringsarbetet minskar radikalt och genom att även övrigt statistikarbete underlättas. Totalt torde 8 personer kunna inbesparas i förhållande till dagens situation.

För att minska belastningen på företagen har övervägts vissa blanketttekniska konstruktioner, som innebär att valutaanmälan utskrivs samtidigt med andra blanketter. Merarbetet vid utskrift av de införda försäljningsanmälningarna beräknas därigenom bli mycket marginellt, medan arbetet med ifyllande av inköpsanmälan i stället minskar i förhållande till dagens situation. För genomförande av detta inom avsedd tid erfordras att blankettekniska diskussioner med valutabankerna snarast kommer till stånd.

Även i övrigt har en rad uppslag till rationaliseringsåtgärder framkommit under översynsarbetet. Dessa har överlämnats till valutaavdelningen för att i tillämpliga delar efter vidareutveckling i samarbete med det organisationskontor som föreslås i kapitel 5 tas upp i särskild ordning på relevant beslutsnivå. Som exempel på sådana förslag kan nämnas nya blankettset för ansökningar, där en kopia används som ett aktivt hjälpmedel i kontrollarbetet, speciella rapportblanketter att utsändas till sökanden tillsammans med tillstånd i sådana fall då rapportering med valutaanmälan ej sker samt gemensamma rapporteringsfrigränser för alla typer av betalningar istället för de olika gränser som för närvarande finns. Hit hör även förslag om ändrade arbetsrutiner inom exempelvis kontroll- och statistikarbetet.

Den viktigaste delen av valutaavdelningens *arkiv* är för närvarande det s. k. P-registret. I detta förvaras korrespondens, ansökningshandlingar och valutaanmälningar i bokstavsordning efter namn på person eller företag. Från P-registret rekvireras dagligen en stor mängd handlingar som används i arbetet både på licenskontoret och kontrollkontoret. P-registret förvaras för närvarande i mappar i vertikalskåp. Valutaanmälningarna utsorteras i regel efter fem fulla kalenderår.

Ovan har föreslagits, att informationen i valutaanmälningarna överförs till riksbanken på ett datamedium. Inköpsanmälningarna skulle kunna kvarligga i valutabankerna. Försäljningsanmälningar skulle, sedan de kompletterats av betalningsmottagarna med uppgift om betalningens art, insändas till riksbanken via valutabankerna eller, om det visar sig tekniskt möjligt, likaså kvarligga i valutabankerna. För riksbanken skulle detta innebära vä-

sentliga besparingar, både i arkivpersonal och arkivutrymme.

Från valutaanmälningar som avser tillståndskrävande transaktioner lagras informationen individuellt i det nya ADB-baserade person/företagsregistret. Från övriga valutaanmälningar registreras informationen endast statistiskt i samma register, medan de individuella transaktionerna automatiskt skrivs ut på mikrofilm med hänvisning lagrad i person/företagsregistret.

Det kvarvarande P-registret skulle därefter innehålla huvudsakligen korrespondens, främst i anslutning till ansökningar och i samband med redovisning och kontroll, dvs. handlingar som relativt frekvent, om än betydligt mindre frekvent än idag, kan komma till användning i ärendehandläggningen.

P-registret föreslås vid inflyttningen i det nya riksbankshuset överfört till s. k. elektromekaniska arkivautomater, vilka har större kapacitet än dagens vertikalskåp. Utöver den utrymmesbesparande effekten vinnas även en i hög grad förbättrad arbetsmiljö för arkivpersonalen, som kan utföra arkivarbetet sittande med arkivlådorna i normal arbetshöjd i stället för som för närvarande stående med en arbetshöjd varierande från axelhöjd till golv.

3.5 Organisation

Valutaavdelningen föreslås organiserad på 5 arbetsgrupper, nämligen 3 tillståndsgupper, 1 kontrollgrupp och 1 allmän grupp för sekretariatsfrågor m. m.

Inom valutaavdelningen fördelas redan nu tillståndsgivningen på tre arbetsgrupper efter ärendekategori. Ingen förändring föreslås när det gäller denna fördelning av tillståndsgivningen på arbetsgrupper. De tre nuvarande grupperna är emellertid idag formellt sammanförda till ett licenskontor med en kontorschef, vilka beteckningar svarar mot grupp respektive gruppchef i riksbankens formella organisation. Kontorschefen har dock nödgats avsätta huvuddelen av sin tid för investeringsgruppens (ovan benämnd L 1) arbete och har därför i praktiken egentligen fungerat närmast som chef för denna grupp. De övriga två grupperna har i praktiken arbetat direkt under avdelningschefen. Förslaget innebär att den faktiskt rådande organisationen formaliseras. Licenskontoret upphör alltså som organisatorisk enhet och de tre tillståndsgupperna blir därigenom vid sidan av kontrollgruppen och den allmänna gruppen direkt underställda avdelningschefen.

En målsättning bör enligt organisationsöversynens uppfattning vara, att man i görligaste mån inom avdelningen avgör sådana ärenden, där avgörandet kan sägas följa av etablerad valutaregleringspraxis. I det sammanhanget må också påpekas att en förbättring av referenssystemet bör öka möjligheterna att överblicka och därmed inhämta ledning från tidigare avgöranden. Denna utveckling innebär att ärendena i högre grad än idag kommer att avgöras på gruppnivå utan högre chefers medverkan, vilket innebär större ansvar för gruppcheferna. Även detta talar för att dessa får en tjäns-

teställning närmast under avdelningschefen. Genom denna vidgade självständighet för gruppcheferna avses vidare avdelningschefen få mer tid för egentliga chefsfunktioner, såsom administrativ styrning och planering.

På varje arbetsgrupp bör finnas minst en A-signatur utöver gruppchefen. Vid förfall för gruppchefen skall vikarie kunna hämtas inom gruppen.

För att vid avgörande av vissa ärenden möjliggöra en mera fördjupad diskussion behålls avdelningssammanträdet, där avdelningschefen och gruppcheferna under bankdirektörens eller avdelningschefens ordförandeskap behandlar till sammanträdet hänskjutna ärenden. Detta sammanträde blir den enda nivån mellan arbetsgrupperna och valutadirektionen. Till den senare nivån förutsätts färre ärenden behöva föras än idag.

Dagens kontrollkontor omfattar kontroll-, statistik- och arkivfunktionerna. I den nya organisationen föreslås kontrollgruppen enbart handha kontrollfunktionen. Statistikarbetet övertas i det närmaste helt av ADB-systemet. Ansvar för arkivet föreslås överflyttat till allmänna gruppen.

Denna grups arbetsuppgifter föreslås även i fortsättningen omfatta de nuvarande, dvs. utredningar, information, utbildning, diari följning, uppbyggnad av referenssystem m. m. Därtill föreslås komma ansvaret för arkivet med dess personal på 6 personer och för inmatningen i datasystemet med dess 4 personer.

I nedanstående tabell jämförs den nuvarande personaldimensioneringen på valutaavdelningen med det beräknade personalbehovet, dels vid tiden för inflyttningen i det nya huset, dels vid den tid då ett ADB-system beräknas vara i full funktion, dvs. vid halvårsskiftet 1977.

Personaldimensionering

	1974		1976		1977		Förändring 1974-1977	
	Hand- lägg- gare	Kon- toris- ter	Hand- lägg- gare	Kon- toris- ter	Hand- lägg- gare	Kon- toris- ter	Hand- lägg- gare	Kon- toris- ter
Licensgrupp 1	6'		8		8		+ 2	
Licensgrupp 2	5		7		7		+ 2	
Licensgrupp 3	8		9		9		+ 1	
Kontrollgrupp	20	29	20	9	14	2	- 6	- 27
Allmän grupp	5	5	7	18	6	15	+ 1	+ 10
Summa	44	34	51	27	44	17	0	- 17
Totalt ¹	79		79		62		- 17	

Av tabeln framgår att antalet tjänstemän på valutaavdelningen vid inflyttningen i det nya huset 1976 enligt organisationsöversynens förslag är oförändrat, medan det till halvårsskiftet 1977 beräknas ha kunnat minska med 17.

¹ Inklusiv kontorschefen

¹ Inklusiv avdelningschefen

Bakom den oförändrade nettosiffran 1976 ligger dock förstärkningar av tillståndsfunktionen med 6 handläggare, varav 1 placerad på allmänna gruppen, och av kvalificerad investeringskontroll med 2 personer samt reducering av mer rutinbetonat arbete inom kontrollfunktionen med 8 personer.

Den därefter beräknade nettominskningen till halvårsskiftet 1977 uppstår genom att ADB-systemet ersätter ytterligare 11 personer som arbetar med kontroll och statistik. Genom det nya ADB-systemet kan vidare arkivarbetet minska avsevärt. Antalet tjänstemän minskar därmed med 8. Genom centralisering av avdelningens skrivfunktion och vissa automatiseringar kan antalet kontorister för utskrift minska med 2.

Å andra sidan krävs 4 kontorister för inmatning i ADB-systemet.

Nettominskningen på 17 personer avser helt kontorister.

4 Bankrörelsen

4.1 Sedel- och myntrörelsen

4.1.1 Rationalisering av sedel- och myntdistributionen

Som underlag för en bedömning av hur sedelrörelsen i framtiden bör organiseras har en prognos – bilaga 6 – utarbetats över den utelöpande sedelmängdens utveckling byggd på de senaste tio årens erfarenheter. Sålunda har den genomsnittliga ökningen beloppsmässigt under perioden 1964–1973 varit 6,9 %, dock med relativt stora årliga variationer. En årlig ökning med i genomsnitt 7 % under åren 1974–1985 skulle innebära en fördubbling av sedelomloppet under denna period från drygt 16 miljarder kronor till drygt 34 miljarder kronor.

En ökning av den utelöpande sedelmängden påverkar naturligen arbetet med räkning och sortering av sedlar inom riksbanken. Vid en årlig ökning på 7 % av sedelomloppet beräknas antalet uppräknade sedelbuntar vid riksbanken komma att öka med ca 85 % under perioden 1974–1985. Av de enskilda sedelvalörerna förväntas 100-kronorssedeln, som är den volymmässigt i särklass största sedeln, öka med 140 % medan exempelvis 10-kronorssedeln endast beräknas öka med ca 15 %.

Alla sedlar trycks idag vid AB Tumba Bruk och alla mynt produceras i Eskilstuna efter myntverkets omlokalisering dit sommaren 1974. Enligt nuvarande rutiner transporteras hela sedel- och myntproduktionen till huvudkontoret varifrån avdelningskontoren erhåller erforderliga leveranser.

Vid en bedömning av hur sedel- och myntdistributionen i framtiden bör organiseras bör beaktas att drygt 50 % av samtliga obegagnade sedlar som lämnade riksbanken under åren 1972 och 1973 utlämnades från avdelningskontoren. Detta innebär att över hälften av den totala sedelproduktionen som idag transporteras från sedeltryckeriet i Tumba till huvudkontoret sänds vidare från huvudkontoret till avdelningskontoren för deras behov. För myntleveranserna gäller motsvarande förhållande. De totala sedeltransporterna till avdelningskontoren från huvudkontoret under 1973 översteg 100 ton.

Det måste anses vara orationellt att sålunda först transportera in hela sedelproduktionen till huvudkontoret där den lossas och läggs in i valv varefter hälften därav ånyo lastas för att transporteras ut till avdelningskontoren. Nuvarande distributionssystem är historiskt betingat och hänförs sig till den tid då sedeltryckeriets lokaler inrymdes i nuvarande riksbanks-huset. När sedelproduktionen sedermera omlokalisades till först Kungsholmen och därefter till Tumba vidtogs ej den nära till hands liggande rationaliseringsåtgärden att lägga om sedeldistributionen, utan det gamla distributionssystemet kom att bestå.

Ett naturligt alternativ till nuvarande rutiner för distribution av sedlar och mynt från huvudkontoret till avdelningskontoren är att låta samtliga

transporter av sedlar och mynt till kontoren ske direkt från sedeltryckeriet respektive myntverket. I det följande diskuteras först hur direktdistribution av sedlar kan organiseras samt vilka för- och nackdelar som är förknippade härmed. Därefter följer motsvarande diskussion beträffande myntdistributionen.

Att direkt transportera sedlar från Tumba till avdelningskontoren utan mellanliggande transport över huvudkontoret medför ökad säkerhet. Transporterna i Stockholms starkt trafikerade innerstad kommer att reduceras avsevärt medan landsvägstransporternas omfattning förblir oförändrad. Dessutom reduceras antalet in- och urlastningar vid det nya bankhuset betydligt, vilket också medför ökad säkerhet.

Utöver ökad säkerhet medför en eventuell omläggning av sedeltransporterna till avdelningskontoren enligt här skisserade riktlinjer inbesparing av personella resursinsatser i form av chaufförer under själva transporterna och vaktmästare under lossnings- och lastningsarbetet vid det nya bankhuset. Dessutom inbesparas resurser för kassavård under både transporterna och in- och urlastningarna samt polisövervakning under transporterna från Tumba till huvudkontoret. Enbart för riksbankens del torde inbesparas ca 1 manår.

Vad gäller transportkapaciteten torde riksbankens och sedeltryckeriets bilpark kunna samordnas för effektivare användning vid direktdistribution av sedlar från Tumba till kontoren. Beroendet av utomstående entreprenör för sedeltryckeriets räkning skulle därvid kunna bortfalla. Fordonsparken skulle också kunna göras mer ändamålsenlig genom anskaffning av fordon med större kapacitet, då hänsyn till gällande viktbegränsningar i Stockholms city ej behöver tas.

I det nya bankhuset har för nuvarande huvudkassa-dagkassa byggts ett flertal valv i våningsplan 4-6. Dessa valv är med rationell hantering, innefattande bl. a. lagring av sedlar i s. k. Compactussystem, tillräckliga även om sedeldistributionen till avdelningskontoren också framdeles kommer att ske från huvudkontoret. Utöver nämnda valv i plan 4-6 har 3 stora underjordiska valv byggts i plan 1-3 för att utgöra en reserv för i framtiden eventuellt uppkommande icke nu förutsebara behov. Av dessa 3 valv föreslås valvet på plan 3 reserveras för huvudkassans eventuella behov oberoende av hur sedeldistributionen i framtiden kommer att organiseras. Dispositionen av de båda övriga underjordiska valven påverkas inte av hur frågan om den framtida sedeldistributionen löses. Möjligheterna att tillsvidare hyra ut dessa valv eller på annat lämpligt sätt disponera dem synes under alla omständigheter böra undersökas.

Vid en omläggning av sedeldistributionen enligt här skisserad modell erfordras emellertid att riksbanken i anslutning till Tumba Bruk kan disponera och kontrollera erforderliga valvsutrymmen för lagring av den från Tumba Bruk köpta sedelproduktionen. Därvid krävs byggnation av nya valv. Inom sedeltryckeriet har man redan diskuterat utbyggnad av valven för

tryckeriets egen räkning varför en samordning bör äga rum vad gäller planering och byggnation av nya valv om beslut skulle fattas om övergång till direkt distribution av sedlar från Tumba till kontoren.

För lagring av samtliga sedelvalörer motsvarande 1/2 årsbehov (1976–77 ca 100 milj. sedlar) erfordras ett valvsutrymme på ca 200–300 kvm beroende på lagringsform. Då ett dylikt valv skulle komma att användas under flera decennier torde dock ett valvsutrymme i storleksordningen 500 kvm för lagring av sedlar erfordras. Kostnaderna för ett dylikt valv samt för erforderligt garageutrymme torde uppgå till 3–5 miljoner kronor. I beaktande av att en dylik investering bör kunna avskrivas över en mycket lång tidsperiod, förslagsvis 50 år, blir dock den periodiserade årskostnaden med en kalkylränta på 8 % endast av storleksordningen 300 000 kronor.

Frågan om kassavården vid ett av riksbanken kontrollerat valv i Tumba skulle kunna lösas genom att två personer organisatoriskt knutna till kassaexpeditionen stationeras i Tumba. Dessa två tjänstemän skulle dels svara för erforderlig kassavård, dels handha den tekniska undersökningen av skadade sedlar. Dessutom skulle de kunna utföra vissa revisionella uppgifter. För att erhålla viss flexibilitet torde den i Tumba stationerade riksbankstjänsteman, som svarar för industrirevisionen vid bruket och som organisatoriskt tillhör revisionsavdelningen, kunna utnyttjas som reservkassavårdare. Om ytterligare reserver erfordras torde någon tjänsteman från riksbankens sedelförstörs kontor i Tumba kunna anlitas för nämnda kassavårdande uppgifter. Slutligen kan i akuta situationer kassavårdare erhållas från huvudkontoret. Den ytterligare påfrestning på organisationen det alltid innebär att ha personal stationerad på annat håll är därför i detta fall endast av marginell betydelse.

Någon merkostnad för bevakning torde inte uppstå eftersom sedelvalven i Tumba redan ligger under tillfredsställande bevakning.

Vid en omläggning av sedeldistributionen torde viss del av transportpersonalen tidvis komma att tjänstgöra i Tumba, något som med hänsyn till den korta restiden (ca 30 min.) dock får anses acceptabelt. Erforderliga tjänsteresor till Tumba för exempelvis eventuella kassavårdare och revisorer samt för chefen för kassaexpeditionen då denne skall inventera valvsbeholdningen torde därför ej heller medföra några väsentliga nackdelar.

Sammanfattningsvis kan alltså konstateras att en omläggning av sedeltransporterna, innebärande direkttransport av sedlar från sedeltryckeriet i Tumba till kontoren, medför uppenbara fördelar. Väsentligast är den ökade säkerheten som emellertid inte är möjlig att kvantifiera och värdera. Dessutom inbesparas dels personal för transporter samt i- och urlastning vid det nya bankhuset, ca 1 manår, dels kostnaden för själva transporterna, inte minst för erforderlig polisövervakning. Mot en omläggning av sedeltransporterna talar behovet av att bygga valv i Tumba. Den periodiserade årliga kostnaden för en dylik investering uppskattas dock till endast ca 300 000 kronor. Härtill erfordras 2 kassavårdare i Tumba vilka dock förutses

ägna endast en mindre del av sin tid – mindre än 1/2 manår – åt kassavårdsarbete.

Organisationsöversynen föreslår att en särskild utredning tillsätts i syfte att närmare studera formerna för direktdistribution av sedlar till kontoren från sedeltryckeriet i Tumba samt konsekvenserna härav. Härvid bör särskilt utredas hur erforderlig utbyggnad av valv och garage i Tumba bör ske, hur kassavården praktiskt bör ordnas, hur fordonsparken bör vara beskaffad och fördelad mellan Tumba och huvudkontoret samt var transportpersonalen lämpligen bör tjänstgöra. Utredningen bör innefatta erforderliga kostnadsberäkningar. Den bör bedrivas skyndsamt i syfte att framlägga rapport vid årsskiftet 1974–75. Önskvärdheten av snabb avrapportering betingas av önskemålet att ej föra över nuvarande rutiner till det nya bankhuset i det fall sedeldistributionen kommer att läggas om. Skulle så bli fallet torde nuvarande bankbyggnad med tillgängliga valv även fortsättningsvis kunna användas i avvaktan på att erforderlig valvsbyggnad i Tumba färdigställs. Utredningen föreslås ledas av chefen för bankexpeditionsavdelningen. Dessutom bör företrädare för transporttjänsten, säkerhetstjänsten och sedeltryckeriet delta i utredningsarbetet.

Myntdistributionen föreslås omlagd så att mynten i framtiden distribueras direkt från myntverket i Eskilstuna till kontoren i ett separat distributionsystem. Härigenom elimineras onödiga transporter till och från huvudkontoret samt arbete vid i- och urlastningen i det nya bankhuset, vilket medför ökad säkerhet och reducerade kostnader. Den huvudsakliga myntproduktionen föreslås lagras i anslutning till myntverket. Erforderliga valvsutrymmen härför finns varför någon byggnation ej blir nödvändig. Ansvaret för myntdistributionen föreslås ligga kvar hos riksbanken. Vad beträffar säkerheten under mynttransporterna behöver bevakningen inte vara av samma omfattning som vid en sedeltransport. Det torde vara tillfyllest att kontinuerlig kontakt hålles med polisen via radio, varför direkt poliseskort inte torde erfordras. Genom skilda distributionssystem för sedlar och mynt vinnas alltså att den för samhället dyra polisbevakningen kan koncentreras till ett färre antal transporter.

En tänkbar lösning vad gäller myntdistributionen är att lägga ut den på entreprenad till något bevakningsbolag – exempelvis ABAB eller Securitas – som skulle ansvara för transport och bevakning av myntleveranserna. Vissa fördelar skulle troligen stå att vinna med en dylik lösning med tanke på dessa organisationers stora och flexibla kapacitet vad gäller fordon och lämplig personal. I ett eventuellt avtal med ett transport- och bevakningsbolag bör klargöras hur ansvarsfördelningen skall vara mellan riksbanken och transportbolaget, hur i- och urlastning vid myntverket respektive kontoren skall ske, hur stark bevakningen bör vara under själva transporten, hur sekretessfrågorna skall lösas etc.

Möjligheterna att utnyttja bevakningsbolag för mynttransporterna föreslås bli föremål för utredning inom bankexpeditionsavdelningen i samråd med

företrädare för transporttjänsten och myntverket. Arbetet bör kunna slutföras i början av 1975 varefter myntdistributionen direkt från myntverket till avdelningskontoren kan påbörjas senast i samband med inflyttningen i det nya bankhuset.

Planeringen av samtliga sedel- och mynttransporter föreslås kvarligga vid huvudkontoret. Den person som handhar dessa arbetsuppgifter är tillika kassavårdare vid huvudkassan varför ingen personalbesparing kan uppnås om dessa arbetsuppgifter åläggs en av kassavårdarna i Tumba. Dessutom är chefen för transportenheten med vilken täta kontakter erfordras i detta arbete placerad vid huvudkontoret.

Transport av mynt och sedlar till avdelningskontoren sker dels per bil, dels per flyg. På transporterna medföljer bevakningsmän och kassavårdare. Biltransporterna sker dessutom under polisövervakning. Kassavårdarnas enda uppgift i detta sammanhang är den i och för sig betydelsefulla att övervaka att de plomberade enheterna inte utsätts för tillgrepp i någon form. Att verkligen inventera till sig materialet vid lastningen är inte möjligt. Kassavårdarnas uppgift är därmed att jämställa med bevakning varför de bör ersättas med personal ur bevakningskåren. Härigenom undviks att kassavårdsfunktionen på kassaexpeditionen regelbundet åderläts på kassavårdare, vilket för närvarande medför ständiga omplaceringsproblem. Denna förändring, som är oberoende av eventuell omorganisation av sedel- och myntdistributionen, avses träda i kraft så snart som möjligt.

De förslag som presenteras nedan i avsnitt 4.1.2 rörande rationalisering av sedel- och mynthanteringen vid huvudkontoret är inte beroende av huruvida sedel- och myntdistributionen kommer att omorganiseras eller ej. De kan genomföras efter beslut härom i samband med inflyttningen i det nya bankhuset även om nuvarande organisation av sedel- och myntdistributionen inte ändras.

4.1.2 Rationalisering av sedel-och mynthanteringen vid huvudkontoret

På bankexpeditionsavdelningen handhas kassavården av 10 kassavårdare, varav 3 i huvudkassan, 4 i dagkassan och 3 på sedelräkningsexpeditionen. I huvudkassan tjänstgör normalt avdelningschefen och gruppchefen på inlåningsexpeditionen som kassavårdare, medan den tredje hämtas från annat håll inom banken. Dagkassan är indelad i två avdelningar, nämligen "inre behållningen" med viss beloppslimit och "fasta behållningen" som vid varje dags slut alltid återställs till för denna behållning fastställt belopp genom leverans till eller från "inre behållningen". För "inre behållningens" kassavård svarar gruppchefen på kassaexpeditionen jämte en annan tjänsteman placerad på kassaexpeditionen. Kassavården för "fasta behållningen" sköts av två andra tjänstemän på kassaexpeditionen. Kassavårdare från dagkassan inventerar dessutom varje dag mynträkningsexpeditionens behållning och har personligt lås på kassaskåpsdörren. På sedelräkningsexpeditionen sköts

kassavården av 3 personer, nämligen gruppchefen, ställföreträdande gruppchefen samt en annan tjänsteman på expeditionen.

I det nya bankhuset avses valvet på våningsplan 6 fungera som huvuddepåvalv, valvet på plan 5 som förrättningsvalv (motsvarande nuvarande dagkassan), medan valvet på plan 3 skulle utgöra reservdepåvalv. Dessa valv torde kunna sammanslås till en enda funktion, i det fortsatta benämnd "huvudkassan". Den nuvarande uppdelningen på "fasta" och "inre behållningen" föreslås upphävd. I anslutning till den planerade in- och utlämningen av sedlar och mynt från och till kreditinstituten på plan 4 torde en expeditionskassa med tillräcklig kapacitet kunna placeras, varigenom undviks att bankbuden tvingas att besöka sedelräkningsexpeditionen på plan 7 och förrättningskassan på plan 5.

Genom att fastställa fasta expeditionstider för de olika kreditinstituten torde lunchstängning kunna införas, dels för förrättningsvalvet på plan 5, dels för expeditionskassan på plan 4. Härigenom skulle lunchavbyte kassavårdare ej erfordras.

Genom ovannämnda åtgärder torde antalet ordinarie kassavårdare i den nya huvudkassan kunna begränsas till 4 mot 7 för nuvarande huvudkassa och dagkassa.

Föreslagen expeditionskassa på plan 4 liksom övriga förrättningskassor på plan 5 bör ligga under huvudkassans redovisning.

Enligt existerande planer rörande sedelräkningsexpeditionen kommer en och samma tjänsteman där att handha och svara för dels uppackning, lådning och kontroll av uppackat material, dels ut- och inlämning av sedlar gentemot sedelräkningspersonalen. De båda funktionerna är dock bundna till olika delar av för sedelräkningsexpeditionen planerade lokaler varför de bör delas på två olika tjänstemän.

Kassavårdsfunktionen på sedelräkningsexpeditionen bör handhas av andre och tredje man på expeditionen. Då varje förrättning i valvet kräver kassavårdarnas samtidiga närvaro, är det olämpligt att låta gruppchefen kvarstå som kassavårdare då han skulle bli alltför bunden till valvet för att tillfredsställande kunna sköta sin arbetsledande uppgift. Gruppchefens befattning med kassavården bör därför inskränka sig till personligt lås på valvsdörren, varigenom antalet kassavårdare kan minskas från 3 till 2.

Mynträkningsens behållning är enligt nuvarande bestämmelser maximerad till 5 000 kronor. Därför "säljer" mynträknningen varje eftermiddag sin produktion av myntpåsar, som inte lått avsättning i förrättningskassorna, till dagkassan. Dels levereras hela av mynträknningen plomberade bårar, dels lösa påsar med mynt av olika valörer. För att effektivisera hanteringen med uppräknade mynt torde mynträkningsens maximala behållning höjas till förslagsvis 500 000 kronor. Härigenom skulle leveranserna från mynträknningen till förrättningsvalvet inskränka sig till att omfatta hela bårar.

Vad gäller kassavården på mynträknningen torde två kassavårdare vara tillfyllest. Kassavårdsuppgifterna föreslås åvila föreståndaren och dennes

ställföreträdare.

I bilaga 7 redogörs närmare för hur sedel- och mynthanteringen föreslås ordnad i det nya bankhuset.

Organisationsöversynen föreslår alltså

att nuvarande huvudkassa och dagkassa vid huvudkontoret sammanslås till en enda funktion, benämnd huvudkassa, samt att dagkassans nuvarande uppdelning på "fast" och "inre behållning" upphävs

att antalet kassavårdare i huvudkassan minskas från 7 till 4

att antalet kassavårdare på sedelräkningsexpeditionen minskas från 3 till 2

att personalen på mynträknigen får eget kassavårdaransvar med 2 kassavårdare

att mynträkningens behållning höjs från nuvarande 5 000 kronor till 500 000 kronor.

Chefen för bankavdelningen föreslås erhålla i uppdrag att vidta de åtgärder som erfordras för att redovisade förslag skall kunna genomföras i samband med inflyttningen i det nya bankhuset. Förslaget förutsätter ändringar i tjänstgöringsstadgarna för huvudkontoret.

Organisationsöversynen vill i detta sammanhang framhålla att göromålen med kassavården inom riksbanken ställer stora krav på de tjänstemän, som utses till kassavårdare. Arbetet, som kräver yttersta noggrannhet, sker ofta under tidspress. Kassavårdarna måste ständigt vara tillhands och får ofta avbryta annat arbete. Därtill kommer ansvaret för de ständigt ökande kassabehållningarna.

All sortering av sedlar i riksbanken sker för närvarande manuellt. För räkningen används delvis *maskinell utrustning*. Arbetet med att räkna och sortera sedlar ökar varje år. År 1973 uppräknades 5,1 miljoner buntar. Enligt i bilaga 6 redovisad prognos över sedelomloppet beräknas antalet uppräknade buntar år 1985 uppgå till ca 9,8 miljoner stycken. Av den uppräknade volymen svarar huvudkontoret för ca 1/3. Det rena sedelräknings- och sedelsorteringsarbetet vid huvudkontoret kräver idag ca 40 personer på i stort sett heltid. Därtill erfordras personal för uppackning m. m. Den manuella sorteringsteknik som nu tillämpas är så långt utvecklad att någon påtaglig förbättring i syfte att öka antalet uppräknade buntar per sedelräknare och dag med bibehållen kvalitet på arbetet inte är möjlig.

För att kunna klara av den förväntade ökningen av arbetsvolymen på sedelräkningsexpeditionen kan tre alternativa lösningar urskiljas, nämligen

- anställning av fler sedelräknare
- ökad totalmakulering
- maskinell sortering.

Alternativet att anställa fler sedelräknare alltefter behov torde innebära att antalet personer sysselsatta med räkning och sortering av sedlar vid

huvudkontoret i stort sett skulle fördubblas under perioden 1973–1985. Kostnaderna för denna verksamhet skulle därmed komma att öka avsevärt under kommande år. Dessutom torde det bli allt svårare att nyrekrytera personer med erforderliga kvalifikationer till ett dylikt monotont och föga stimulerande arbete.

Att generellt makulera alla till riksbanken inkomna sedlar medför ökade kostnader för sedelproduktionen. Olika länder har temporärt tillämpat totalmakulering, oftast av det skälet att existerande sedelräknings- och sedelsorteringsavdelningar inte klarat av tillfälliga toppbelastningar.

Införandet av maskinell räkning och sortering torde med hänsyn till den förväntade snabba ökningen av den utelöpande sedelmängden vara det mest realistiska alternativet. Ett flertal andra europeiska centralbanker har valt denna lösning. Sålunda har Nederländerna och Österrike redan installerat sedelsorteringsmaskiner som går i produktion (av märket Crosfield respektive Toshiba) medan bl. a. Västtyskland och Italien bedriver ett relativt omfattande utvecklingsarbete. För Sveriges del torde det inte vara aktuellt att utveckla ett eget maskinellt system för sedelsortering varför kön av någon redan existerande maskintyp är den naturliga lösningen.

Att med utgångspunkt från de uppgifter och erfarenheter som erhållits vid studiebesök i Nederländerna och Österrike avge rekommendation om köp av den ena eller den andra maskinen är inte möjligt. Härför erfordras mera ingående studier, med anlitande av tryckeriteknisk expertis, för att få klarhet i vilken betydelse de svenska sedlarnas format och övriga speciella egenskaper skulle få i de två olika maskintyperna. Dessutom måste närmare utredas vilka kompletterande funktioner som bör utvecklas i det ena och det andra systemet för att riksbankens behov skall kunna tillfredsställas samt vilka kostnadseffekter detta får i de båda alternativen.

Införandet av maskinell utrustning för räkning, sortering och äkthetskontroll kan motiveras dels med rent ekonomiska skäl, dels med tanke på tänkbara svårigheter att rekrytera personal i framtiden för ett så rutinartat arbete som manuell sortering. Dessutom erhålles en förbättrad kontroll av sedlarnas äkthet. Denna effekt är dock icke direkt mätbar i ekonomiska termer.

För att närmare utreda frågan om lämplig maskinpark för riksbankens del samt studera möjligheterna till vidareutveckling av vissa komponenter har initiativ tagits av riksbanken till ett samarbete med Norges Bank, Finlands Bank och Danmarks Nationalbank i dessa frågor.

Sedelsorteringsmaskinerna torde för riksbankens del i första hand användas för 50-, 100- och 1 000-kronorssedlarna. För 5- och 10-kronorssedlarna föreslås förenklad hantering enligt vad som redovisas nedan. För huvudkontorets del motsvarar dagens behov av uppräknings och sortering av 50-, 100- och 1 000-kronorssedlar drygt två Toshibamaskiner med 8-timmars arbetsdag. Redan 1978 skulle med nu förutsebar ökning av antalet uppräknade sedlar behovet motsvara full beläggning på tre Toshibamaskiner.

I detta sammanhang kan också nämnas att den uppräknade sedelvolymen vid vardera avdelningskontoren i Göteborg och Malmö (50-, 100- och 1 000-kronorssedlar) i dag motsvaras av en beläggning på en Toshiba-maskin om ca 60 % varför maskinell utrustning av här diskuterad typ kan komma att aktualiseras även för vissa avdelningskontor.

En sedelsorteringsmaskin av märket Toshiba har en kapacitet motsvarande ca 12 sedelräknerskor. Om hänsyn tas till erforderliga maskinoperatörer kan man räkna med en nettobesparing om ca 10 personer per maskin. Om dessutom möjligheter till skiftarbete vid sedelsorteringsmaskinerna beaktas blir denna besparing än större. För Crosfield-maskinen är nettobesparingen ca 8 personer per maskin.

I bilaga 8 lämnas en kortfattad beskrivning av de i Nederländerna och Österrike installerade sedelsorteringsmaskinerna samt en enkel kostnads-kalkyl. Kostnaderna för föreslagna investeringar torde balanseras av uppnådda besparingar efter 6–9 år. I bilagan lämnas också förslag till inköp av mynträkningsmaskiner.

För huvudkontorets del torde alltså enligt organisationsöversynens uppfattning sedelsorteringsmaskiner successivt böra introduceras. En första maskin torde kunna installeras under senare delen av 1976 varefter en utökning av maskinparken till två och tre enheter bör kunna ske under 1977 och 1978. Genom en dylik successiv introduktion underlättas lösandet av förutsebara personalproblem samtidigt som erfarenheter av maskinell hantering vinnns efter hand. Dessutom erhålls en önskvärd manuell beredskap vid eventuella maskinfel under en relativt lång inkörningsperiod för de nya sedelsorteringsmaskinerna.

Organisationsöversynen föreslår alltså att principbeslut fattas rörande anskaffning av sedelsorteringsmaskiner för huvudkontorets räkning. Efter sådant beslut bör fortsatt utredning ske av frågan i samarbete med i första hand Finlands Bank och Norges Bank. Utredningen bör studera och framlägga förslag om lämplig maskinpark. Förslagen bör baseras på infordrade preliminära anbud och innefatta fullständiga kostnadsberäkningar. I utredningen bör delta representanter för bankavdelningen och sedeltryckeriet. Utredningen bör bedrivas skyndsamt i syfte att möjliggöra installation av en första maskin under senare delen av 1976.

Slutligen föreslår organisationsöversynen att en mynträkningsmaskin av typ Laurel LAC-10 inköps. Maskinen bör installeras i samband med inflyttningen i nya bankhuset.

Inom ramen för organisationsöversynen har också *frågor rörande vissa sedeltyper* behandlats. Bl. a. har de ekonomiska konsekvenserna av olika förfaranden vad gäller räkning, sortering och makulering av 5- och 10-kronorssedlarna studerats. Detta arbete redovisas detaljerat i bilaga 9.

Vad avser 5-kronorssedeln har som alternativ till nuvarande rutiner studerats generell makulering av samtliga till riksbanken inkommande sedlar samt förenklat räkningsförfarande. Dessutom har också konsekvenserna av

att slopa 5-kronorssedeln och endast behålla ett 5-kronorsmynt studerats. Resultaten av gjorda kalkyler visar att alternativet att slopa 5-kronorssedeln och endast behålla ett 5-kronorsmynt utan jämförelse är det mest fördelaktiga. Ett dylikt förfarande skulle medföra en kraftig kostnadsreducering jämfört med övriga alternativ – storleksordningen ca 7 miljoner kronor vid en kalkylperiod om 12 år och en kalkylränta om 8 %. Vid en längre kalkylperiod skulle "vinsten" bli ännu större beroende på att ett 5-kronorsmynt kan förväntas cirkulera under åtminstone 30-40 år medan en 5-kronorssedel endast har en genomsnittlig livslängd på 1 1/2 år.

I beaktande av de stora kostnadsreduceringar som är möjliga föreslår organisationsöversynen att 5-kronorssedeln indrages i samband med att ett modifierat 5-kronorsmynt med ny prägning introduceras. I avvaktan på ett beslut om 5-kronorssedelns slopande och produktion av ett nypräglad 5-kronorsmynt föreslås att samtliga 5-kronorssedlar som inkommer till riksbanken makuleras för att minska räknings- och sorteringsarbetet. Vad avser 5-kronorssedeln makuleras redan idag mer än 50 % av de uppräknade sedlarna. För enbart huvudkontoret är motsvarande siffra drygt 70 %.

Även vad gäller 10-kronorssedeln har de ekonomiska konsekvenserna av olika räknings-, sorterings- och makuleringsrutiner studerats, vilket redovisas i bilaga 9. Härvid har ett alternativ till nuvarande rutiner studerats innebärande att koppartrycket slopas och generell makulering av samtliga 10-kronorssedlar införs. Det studerade alternativet visar sig vara ekonomiskt likvärdigt med nuvarande rutiner vid fullständig kontroll av sedlarna och klart fördelaktigare om en förenklad kontroll accepteras. Genom att slopa koppartrycket reduceras produktionskostnaderna per sedel med 50 % medan de totala produktionskostnaderna förblir oförändrade eftersom antalet nyproducerade sedlar på grund av sedelmakuleringen fördubblas. En positiv effekt av totalmakulering som ej går att uppskatta i ekonomiska termer är den förbättrade kvaliteten på utelöpande 10-kronorssedlar som uppnås genom att riksbanken bara lämnar ut obegagnade sedlar.

Frågan om hur 10-kronorssedeln bör hanteras vad avser räkning, sortering och makulering samt dess kvalitativa utförande bör studeras i särskild ordning. Härvid bör effekterna av sloandet av koppartrycket utredas vad avser säkerhetsmässiga aspekter samt konsekvenserna för exempelvis de synskadade. Dessutom bör sedeltryckeriets kapacitet för sedeltryck med respektive utan koppartryck belysas liksom effekterna av totalmakulering av 10-kronorssedeln för sedelförstöyringskontoret. Den tekniska utrustningen för sedelförstöyring vid kontoret i Tumba är relativt nedsliten och har bristfälligt kapacitet, varför också erforderlig utrustning för detta ändamål bör studeras. Härvid bör även andra metoder än bränning av makulerade sedlar beaktas. Vid beräkning av personalbehovet på sedelräkningsexpeditionen har antagits att utredningen kommer att resultera i att totalmakulering av 10-kronorssedeln kommer att ske på samma sätt som redan nu föreslås beträffande 5-kronorssedeln.

Organisationsöversynen föreslår alltså

att 5-kronorssedeln slopas i samband med att ett modifierat 5-kronorsmynt med ny prägling emitteras

att i avvaktan härpå samtliga till riksbanken inkommande 5-kronorssedlar makuleras och att enbart nya sedlar av denna valör utlämnas till kreditinstituten och allmänheten

att 10-kronorssedelns hantering vad avser räkning, sortering och makulering blir föremål för en särskild utredning, varvid också effekterna av ett eventuellt slopande av koppartrycket bör studeras

att i samband med utredningen den tekniska utrustningen vid sedelförstöringskontoret ses över.

I utredningen föreslås företrädare för bankavdelningen, sedeltryckeriet, sedelförstöringskontoret och organisationskontoret delta. Utredningen bör påbörjas under 1975.

4.2 Deposita

Riksbankens depositaexpedition förvaltar dels värdepapper tillhöriga riksbanken och depositioner betingade av riksbankens ställning som centralbank, dels värdepapper tillhöriga statliga myndigheter, fonder och stiftelser, dels värdepapper tillhöriga privatpersoner. De stora deponenterna är utöver riksbanken själv före detta postbanken, riksförsäkringsverket och kammarkollegiets fondbyrå. Postbankens och riksförsäkringsverkets depositioner består av endast obligationer, medan kammarkollegiets värdepappersportfölj omfattar både obligationer och aktier. Bland gruppen övriga deponenter består depositionerna till största delen av aktier.

Förvaltning av privatpersoners värdepapper kan inte betraktas som någon centralbanksmässig uppgift. Privatpersoner torde utan nackdel kunna vända sig till kreditinstituten som erbjuder motsvarande tjänster. Privatpersonernas depositioner är också förhållandevis små och därför för riksbanken relativt dyra från hanteringssynpunkt. Denna verksamhet föreslås därför upphöra.

En överflyttning av före detta postbankens depositioner från riksbanken till PK-banken förefaller trolig. Ett bortfall av denna arbetsuppgift skulle märkbart reducera arbetsbelastningen på expeditionen, eftersom antalet förvarade värdepapper skulle reduceras med ca 25 %. Härigenom skulle en personalreducering om 2 handläggare möjliggöras.

Vidare föreslås att förvaringsavgifterna höjs så att de i stort sett motsvarar affärsbankernas avgifter för depositioner av värdepapper.

På depositaexpeditionen torde det vara tillfyllest med två valvsvårdare samt personligt lås på valvsdörren för chefen för expeditionen. Säkerheten i valven ökar inte om tre personer arbetar tillsammans. Chefen kan om han så bedömer erforderligt ändå arbeta i valvet i mån av behov men behöver inte ständigt finnas där. Han bör bäst kunna planera och övervaka arbetet

på hela expeditionen om han befrias från det löpande valvsvårdaransvaret. För depositaexpeditionens arbete och bakgrunden till förslagen redogörs utförligt i bilaga 10.

Organisationsöversynen föreslår alltså

att privatpersoners möjlighet att deponera värdepapper i riksbanken upphör

att förvaringsavgifterna höjs så att de i stort sett motsvarar affärsbankernas avgifter för depositioner av värdepapper

att antalet valvsvårdare minskas från 3 till 2.

Förslagen angående privatpersoners depositioner kräver lagändring och ändring av tjänstgöringsstadgarna för huvudkontoret. Förslaget angående valvsvårdarna erfordrar också ändring av tjänstgöringsstadgarna.

4.3 Utlåningsrörelsen

Riksbanken bedriver sedan gammalt viss utlåning till allmänheten innefattande såväl enskilda personer som företag. Till en del är det fråga om utlåning av riksbankens egna medel, till en del utlåning från statliga fonder. Utlåning av förstnämnda slag sker främst i form av avbetalningslån, hypotekslån, växeldiskontering och kredit i räkning. Bosättningslånen utgör den viktigaste formen av lån från statliga fonder.

Omkring 25 % av arbetstiden vid avdelningskontoren åtgår för handhavande av riksbankens totala utlåning till allmänheten. Detta motsvarar ca 100 manår. Antalet anställda på utlåningsexpeditionen vid huvudkontoret uppgår till 30 personer. Av sålunda ianspråktaga personalresurser torde omkring 60 % kunna hänföras till utlåning från statliga fonder. I bilaga 11 redovisas utförligt nuvarande utlåningsverksamhet.

4.3.1 Utlåning till allmänheten av riksbankens medel

Vad gäller riksbankens utlåning till allmänheten av egna medel har organisationsöversynen prövat dels om det finns centralbanksmässiga skäl för att bibehålla denna utlåning, dels om det finns andra skäl för att bibehålla den. Under antagande av att viss utlåning bör bibehållas har organisationsöversynen sedan undersökt hur frågan om denna utlånings lämpliga utformning och inriktning bör behandlas.

Vid prövningen av huruvida riksbanken av centralbanksmässiga skäl bör ägna sig åt utlåning till allmänheten har bl. a. undersökts huruvida riksbanken genom denna utlåning skulle styra den allmänna räntenivån i landet. Som utvecklats i bilaga 11 är en sådan styrning möjlig endast vid en beredvillighet från riksbankens sida att mycket kraftigt öka sin utlåning, som för närvarande utgör mindre än en halv procent av affärsbankernas utlåning till allmänheten. Organisationsöversynen anser inte att en sådan utveckling

är eftersträfvansvärd. Den ligger inte i linje med idén om att en centralbank skall vara en bankernas bank utan är närmast ägnad att skapa svårigheter för centralbanken. Riksbanken har dessutom mera lätthanterliga medel att tillgå för styrningen av räntenivån än sin utlåning till allmänheten.

Det har anförts att en centralbanks behov av information från företagen om likviditet, vinster, omsättning, investeringsverksamhet etc. skulle kunna tillgodoses genom den insyn hos företagen som utlåning till dessa för med sig. För att informationen skall bli tillförlitlig, måste emellertid utlåningen ha en stor spridning med avseende på näringsgrenar, företagsstorlek m. m. och således vara mycket omfattande. Som nämnts vill emellertid organisationsöversynen inte förorda en mycket omfattande utlåning från riksbanken till allmänheten, varför nämnda informationsbehov får tillgodoses på annat sätt. Vid kreditåttstramningar inträffar det att enskilda personer och företag med från många synpunkter goda skäl att erhålla lån inte kan få sådana. Det har hävdats att det skulle vara en lämplig uppgift för riksbanken som centralbank att övervaka kreditåttstramningarnas effekter i dessa avseenden och träda in som långivare när så anses befogat. Häremot kan vägande invändningar riktas. Skulle riksbanken ikläda sig den roll det här är fråga om, skulle å ena sidan krav ställas på riksbanken om att den skall ta hand om "kreditpolitikens offer". Å andra sidan skulle kritik riktas mot riksbanken för att den i åttstramningslägen expanderar sin utlåning. Risk skulle dessutom föreligga för att banker och andra kreditinrättningar främst skulle stöta bort de kunder de inte vill ha och riksbanken få ett "negativt" kundurval.

Riksbankens utlåning till allmänheten kan alltså enligt organisationsöversynens uppfattning inte motiveras med centralbanksmässiga skäl. Några alltigenom hållbara sådana torde inte finnas. Andra skäl kan emellertid åberopas.

Säkerhets- och beredskapsskäl nödvändiggör en viss minimistyrka av personal på avdelningskontoren. Arbetet med sedel- och mynthanteringen är dessutom sådant att vissa tjänstemän får en ojämn arbetsbelastning. Utan större realekonomisk kostnad kan således avdelningskontoren ta på sig viss utlåningsverksamhet. Sådan verksamhet ger dessutom en ökad variation i arbetet på kontoren.

Organisationsöversynen förordar därför att riksbanken fortsätter med långivning till allmänheten, dock med vissa förändringar. Här syftas i första hand på utlåningen av egna medel. Över utlåningen från statliga fonder är riksbanken naturligtvis inte självbestämmande, men som framgår nedan är det organisationsöversynens mening att även utlåning av sådant slag bör handhas av riksbanken. I det följande lämnas en beskrivning av de olika formerna för riksbankens egen utlåning till allmänheten och förslag till ändringar presenteras. För riksbankens förvaltning av statliga utlåningsfonder redogörs längre fram.

Avbetalningslån lämnas endast till privatpersoner. Verkligt behov av lån

skall föreligga, och ändamålet skall vara väl motiverat. Avbetalningslån beviljas ej personer som innehar betydande förmögenhet och ej heller till ändamål av lyxkaraktär.

Vid utgången av 1973 utestående lån fördelade sig med 1/3 på förvärv av bostadsrättslägenhet, 1/4 på inköp av möbler och ca 10 % på utrustning för yrkesändamål. Lån beviljas också i vissa fall för bl. a. studier och inköp av bostadshus. Ändamålsfördelningen varierar dels mellan huvudkontoret och avdelningskontoren, dels mellan de olika avdelningskontoren. Detta förklaras delvis av olika lånebehov i olika landsdelar, men väsentligen av den skillnad i bedömningsavseende som förekommer mellan kontoren i avsaknad av direkta lånedirektiv. En något större likformighet i långivningen är önskvärd. Det bör ankomma på riksbankens direktion att ge erforderliga direktiv härvidlag.

Räntan på avbetalningslånen – i juli 1974 8 1/2 % – bör ligga i närheten av den ränta andra banker betingar på borgenslån, eftersom det här är fråga om sådana. För närvarande är skillnaden mellan genomsnittet för den av bankerna tillämpade räntan på borgenslån och den av riksbanken tillämpade omkring en halv procentenhet. Denna skillnad kan motiveras med den starkare säkerhet för lånen som riksbanken kräver.

Mot bakgrund av vad som tidigare anförts om tillgängliga personalresurser anser organisationsöversynen att här ifrågavarande slag av långivning, som f. n. kräver en arbetsinsats av ca 25 manår vid avdelningskontoren, bör bibehållas. Själva namnet på densamma är dock otillfredsställande. Låneformen skiljer sig inte från andra låneformer däri att lånen avbetalas utan däri att de är lämnade mot borgen. Enligt organisationsöversynens mening vore beteckningen borgenslån att föredra.

Hypotekslånerörelsen omfattar lån till allmänheten mot säkerhet av obligationer, i huvudsak premieobligationer. Dels kan obligationerna belånas direkt vid emission, dels kan belåning ske för vissa ändamål av tidigare emitterade obligationer. År 1973 höjdes det maximerade beloppet per låntagare från 20 000 kronor till 30 000 kronor. Gällande räntefot för hypotekslån var i juli 1974 8 %. Som jämförelse kan nämnas att andra banker i genomsnitt betingade sig en ränta på 8 3/4 % för lån mot säkerhet i obligationer.

Antalet hypotekslån har under senare år ökat relativt kraftigt (ca 3 600 lån per ult. 1968, ca 8 400 lån per ult. 1973). Anledningen härtill torde framför allt vara en ökning av konsortiebildningen för större köp av obligationer, vilka så gott som regelmässigt belånas. Riksgäldskontoret har genom en omfattande informationsverksamhet i hög grad bidragit till det ökade intresset för konsortiebildning.

Ett motiv för denna låneform, knuten till emissionerna av premieobligationer, är att den ökar möjligheterna för allmänheten att köpa och spara i premieobligationer. Härigenom tillgodoses strävandena att ge spridning åt obligationerna. Att belåna redan emitterade obligationer anses också i

viss mån främja dessa strävanden eftersom småspararna anses obenägna att vid temporära likviditetspåfrestningar sälja sina obligationer.

Organisationsöversynen förordar alltså att hypotekslånerörelsen bibehålls och vill samtidigt ifrågasätta om inte strävandena att sprida premieobligationer skulle främjas om riksbanken vid emission av premieobligationer erhåller större andel av obligationerna än hittills.

Växeldiskontotering i riksbanken återupptogs 1962 efter att ha varit under avveckling i ca 10 år. Diskonteringen skedde länge till en ränta som var ej obetydligt lägre än den som tillämpades av andra banker. I samband med höjningen av det officiella diskontot med 1 % den 1 april 1974 uppjusterades diskontosatsen för i riksbanken diskonterade växlar liksom för flera andra låneformer med 2 % och större likhet med andra bankers räntesättning uppnåddes. Trots denna åtgärd ligger den av riksbanken tillämpade diskontosatsen omkring 1/2 % lägre än den som andra banker i genomsnitt tillämpar.

Med vissa undantag är låntagarna mindre företag, ojämnt fördelade på branscher. De uppgår till ca 60 stycken. De utgörs inte av någon speciell kategori som statsmakterna beslutat att tillförsäkra kredit genom riksbanken. De har inte heller utvalts efter några andra speciella kriterier.

Organisationsöversynen har övervägt argumenten för ett bibehållande av denna företagsinriktade utlåningsverksamhet. Den har därvid funnit att riksbanken inte bör engagera sig i näringslivets finansiering genom sin utlåning till allmänheten. Den vill därför förordas att riksbankens nuvarande växel-diskontering avvecklas efter hand.

Avvecklingen av riksbankens växeldiskontering bör ske på ett smidigt sätt. Den bör väsentligen genomföras under perioder av lätt kreditmarknad och därmed goda möjligheter att erhålla krediter på annat håll än i riksbanken. Ett och annat företag torde falla bort utan åtgärd från riksbankens sida. Avvecklingsprocessen bör kunna utsträckas till en period av omkring 10 år. I förbigående må nämnas att växeldiskontering är en kreditform stadd i tillbakagång inom bankväsendet i allmänhet.

Kredit i checkräkning är en utlåningsform som för närvarande förekommer i mycket liten omfattning inom riksbanken (endast 14 konton per 31 december 1973). Denna utlåningsform torde svårigen kunna motiveras. De företag och rörelseidkare som beviljats denna form av kredit torde liksom andra företag kunna söka sig till affärsbankerna och övriga kreditinstitut för att få sitt lånebehov täckt. Därför föreslås att denna utlåningsform upphör vid avdelningskontoren och att där existerande checkräkningskrediter avvecklas successivt. För de checkräkningskrediter som finns vid huvudkontoret (för närvarande för AB Tumba Bruk, Riksbankens Jubileumsfond och Riksbankstjänstemännens Sparkasseförening) synes undantag böra göras.

Beredning av riksbankens kommersiella kreditgivning till företag sker i dag av fondavdelningen och kreditmarknadsavdelningen gemensamt. Under avvecklingsperioden föreslås beredningen av denna icke centralbanks-

mässiga utlåning överförd till utlåningsexpeditionen. Resursbehovet påverkas dock icke härav.

Arvskattelånen, som är av ringa omfattning, är centraliserade till huvudkontoret. De uppkommer genom att tingsrätt medger dödsbo eller dödsbodeläggare att erlagga del av arvskatt medelst skuldförbindelse mot säkerhet av inteckning och/eller börsnoterade aktier. Sedan revers jämte säkerhet och tingsrättens beslut inlämnats till riksbanken, inbetalar riksbanken det fastställda beloppet till vederbörande skattemyndighet varigenom dödsboet/dödsbodelägaren erhåller ett arvskattelån. Ingen förändring i handläggningen av denna låneform föreslås.

I sin genomgång av de olika låneformer, som finansieras med riksbankens egna medel, har organisationsöversynen stött på några frågor, som den velat aktualisera utan att på alla punkter ange precisa förslag till lösning. Hit hör frågan om *riktlinjer* för hur utlåningen skall bedrivas. Svårigheterna härvidlag gäller framför allt ändamålen för lånen men också långivningens omfattning. Existerande riktlinjer är ofullständiga och ger inte tillfredsställande ledning.

Organisationsöversynen är vad gäller utlåningens omfattning av den meningen att utlåningen bör begränsas så att den inte kräver utökning av personalen på kontoren. Räntan bör ligga i närheten av den nivå som tillämpas inom bankväsendet i allmänhet för motsvarande slag av lån. Detta är en förutsättning för att annonsering av låneverksamheten skall kunna ske. Utlåningen bör vidare enligt organisationsöversynens uppfattning vara inriktad på privatpersoner och inte på företag. Detta ligger i linje med det val av låneformer organisationsöversynen förordat. Formellt bör företag dock inte uteslutas som låntagare i riksbanken.

Organisationsöversynen har inte givit sig in på preciseringar i dessa stycken och har inte heller sökt analysera frågan om ändamålen för utlåningen. Organisationsöversynen vill i stället förorda att särskild utredning sker av hithörande frågor.

Utöver utarbetandet av klarare riktlinjer för utlåningen anser organisationsöversynen att några *redovisningsfrågor* bör ses över. I riksbankens veckorapport sker inte någon särredovisning av hypotekslånen till allmänheten men väl av avbetalningslånen. Förstnämnda slag av lån bildar tillsammans med lån till kreditinrättningar en post benämnd hypotekslån. Förklaringen till denna olikhet i redovisningen är att en särskild fond finns inrättad för avbetalningslån, medan hypotekslånen inte har någon särskild motpost på balansräkningens skuldsida.

Olika alternativ till redovisning finns. All riksbankens utlåning till allmänheten skulle kunna sammanföras under en enda rubrik, betecknad "Utlåning till allmänheten". Internt kunde specifikationer föras, vilket bl. a. skulle möjliggöra en fullständigare redovisning i förvaltningsberättelser och årsböcker. De indelningar som synes vara aktuella är "Borgenslån", "Lån mot säkerhet i obligationer", "Diskonterade växlar", "Kredit i räkning"

och "Arvskattelån". Beteckningen "Borgenslån" skulle ersätta den nuvarande beteckningen "Avbetalningslån".

Utlåningen till allmänheten skulle kunna ske ur en "Fond för utlåning till allmänheten". Det bör i detta sammanhang framhållas att frågan om fond eller icke fond inte är blott en redovisningsfråga. En fond sätter tak för utlåningen, ett tak som dock genom fullmäktigebeslut kan förändras.

Organisationsöversynen har inte ansett sig böra ställa förslag i dessa frågor utan har endast velat peka på deras existens och föreslå utredning av dem.

Denna utredning rörande riksbankens utlåning till allmänheten som organisationsöversynen alltså förordar torde kunna ske i regi av den låne delegation som föreslås i det följande.

4.3.2 Utlåning till allmänheten från statliga fonder

Bosättningslånen har förvaltats av riksbanken sedan år 1938. Fram till budgetåret 1972/73 har utgivits drygt 330 000 lån till ett sammanlagt belopp om drygt 760 miljoner kronor. En allsidig utredning av denna utlåning ägerför närvarande rum i den s. k. bosättningslåneutredningen, som tillsattes i maj 1973. Utredningen, vars slutliga ställningstagande kan väntas under hösten 1974, behandlar bl. a. frågan om en eventuell omläggning av låneadministrationen från riksbanken till kommunerna eller annan myndighet.

Enligt vad som hittills framkommit är det emellertid inte osannolikt att utredningen stannat för att riksbanken även i fortsättningen bör förvalta bosättningslånen, men att ett mer ingående samarbete framdeles bör ske med kommunernas sociala organ. Bl. a. diskuteras förslag om att en viss kommunal garanti skall kunna ställas i fall där lån bör beviljas av sociala skäl samt att yttranden om låneansökningar skall koncentreras till de sociala myndigheterna inom kommunerna. Vidare övervägs en utvidgning av personkretsen för lånesökande, en utsträckning av 6-månadersgränsen för maximal boendetid före ansökan och en höjning av det högsta lånebeloppet. Inkomstgränsen liksom räntesättningen på bosättningslånen är också föremål för översyn.

Bosättningslåneverksamheten utgör en dominerande del av riksbankens icke centralbanksmässiga utlåningsrörelse. Detta gäller särskilt vid avdelningskontoren. Enligt de uppskattningar om arbetstidens fördelning under kalenderåret 1973, som gjorts vid avdelningskontoren, upptar handläggningen av bosättningslånen ca 13 % av den totala arbetstiden vid kontoren, vilket motsvarar ca 50 manår.

Om de förslag som är under övervägande inom bosättningslåneutredningen genomförs, torde i ett initialskede antalet bosättningslån öka mycket kraftigt. En sådan ökning kan medföra en icke obetydlig ökning av arbetet med bosättningslånen, även om samarbetet med de sociala organen inom kommunerna också kan antas komma att innebära en viss avlastning.

Fiskredskapslån beviljas från statens fiskredskapslånefond som förvaltas av riksbanken. Utlåningsverksamheten är av ringa omfattning. Ingen förändring i handläggningen av dessa lån föreslås. Några förändringar i de arbetsuppgifter riksbanken har beträffande *hotellgarantilånen* förordas inte heller.

Ett flertal låneformer inom riksbanken är under avveckling. Det gäller egnahems- m. fl. lån, lånen ur fonden för supplementär jordbrukskredit (SJ-lån), värnpliktslånen (V- och Vu-lån) samt stödlånen. Av dessa torde alla SJ-lån, stödlån och Vu-lån – tillsammans ca 300 st. – vara nödlidande och komma att avvecklas under hand. Vad gäller egnahems- m. fl. lån kvarstår knappt 4 000 st. Dessa torde i det närmaste bli slutreglerade under 1970-talet.

Genom kungörelse den 31 maj 1974 har Kungl. Maj:t förordnat att förvaltningen av garantilån till studerande m. fl. skall överföras till riksbanken från f. d. postbanken. Enligt uppgift från postbanken rör det sig om 655 lån till ett sammanlagt belopp av 4,72 miljoner kronor. Denna lånestock, som övertas av riksbanken under hösten 1974, kommer att förvaltas vid riksbankens avdelningskontor i Örebro.

4.3.3 Eventuell utvidgning av utlåningsverksamheten

Inom ramen för översynsarbetet har vissa sonderingar ägt rum i syfte att undersöka möjligheterna att tillföra i första hand avdelningskontoren arbetsuppgifter från andra områden inom statsförvaltningen. Härvid har arbetet inriktats på olika låneformer som på ett relativt naturligt sätt skulle kunna infogas i nuvarande verksamhetsgrenar. Resultatet av dessa sonderingar har dock blivit negativt.

Bland annat har överföring till riksbanken av de statliga bostadslånen diskuterats. En dylik åtgärd har ej befunnits vara rationell, dels med tanke på att en fungerande organisation redan existerar för handläggningen av dessa lån, dels beroende på den mycket stora lånevolym det här är fråga om, per ultimo juni 1973 drygt 530 000 lån. En överföring av dessa lån skulle därmed kräva utökning av både lokaler och personal vid vissa avdelningskontor. Motsvarande argument gäller för studiemedelslånen, vilka för närvarande uppgår till mer än 350 000.

Förvaltningen av allmänna studielånefonder och statens lånefond för universitetsstuderande handhas av PK-banken. Antalet utestående lån är ca 160 000, vilka till övervägande del kommer att vara slutbetalda inom 10 år. Någon nyutlåning förekommer ej. Eftersom denna lånerörelse endast omfattar avveckling av redan beviljade lån skulle övertagandet av dessa arbetsuppgifter inte ge något varaktigt bidrag till sysselsättningsfrågans lösning.

Den enda av de av organisationsöversynen granskade låneformer som torde kunna överföras till riksbanken är de bostadsansaffningslån som statliga tjänstemän, vilka på grund av ändrad stationeringsort är tvungna att skaffa ny bostad, har möjlighet att erhålla hos PK-banken. Riksbanken hand-

har redan motsvarande låneverksamhet gällande anställda vid riksdagen och dess verk. Antalet lån av ifrågavarande art hos PK-banken uppgår till ca 1 000. En viss ökning av denna låneverksamhet kan förväntas i samband med omlokaliseringen av statliga verk. Denna låneverksamhet torde utan svårighet kunna rymmas inom riksbankens avbetalningslånefond. Diskussioner bör inledas med PK-banken i syfte att söka överföra dessa lån till riksbanken.

4.3.4 *Uppläggning av register.*

För att effektivisera utlåningsverksamheten torde ett centralt engagemangsregister – troligen ADB-baserat – i personnummerordning böra läggas upp vid huvudkontoret. Ett dylikt register bör omfatta samtliga lånekunder i riksbanken inklusive de låntagare vars lån slutbetalats under de senaste 5 åren. Med ett sådant historiskt register skulle vinnas, att man kunde erhålla uppgifter om hur tidigare lån sköts, eventuella medlåntagare etc. Värdefullt vore också om de personer vars låneansökningar avslagits kunde registreras och kvarstå under exempelvis 3 år. Ett dylikt ansökningsregister skulle vara till stor hjälp då man bl. a. skulle kunna erhålla uppgift om anledning till avslag, upplysningar om lånesökanden, tidpunkt för ansökan etc.

I gällande författning avseende investeringsfond för konjunkturutmjämning stadgas att "hos riksbankens huvudkontor i Stockholm skall föras register över samtliga konton för investering". Detta centrala register över investeringskonton bör kunna inlemmas i nämnda engagemangsregister. I likhet med låneregistret bör det bli ett hänvisningsregister, lämpligen ordnat i företagsnummerordning. Det nuvarande otympliga investeringskontoregistret som finns på kontorscentralen skulle då kunna slopas.

Hur dessa registerfrågor tekniskt bör lösas bör utredas av det föreslagna organisationskontoret. Även om ett centralt ADB-baserat låneregister icke kommer att införas bör dock under alla förhållanden en omgruppering av nuvarande låneregister i personnummerordning ske, vilket skulle underlätta handläggningen av låneärendena.

4.4 **Inlåningsrörelsen**

Inlåningen vid riksbanken omfattar checkräkningskonton, skogskonton, investeringskonton för rörelse och skogsbruk samt arbetsmiljökonton. Antalet anställda på inlåningsexpeditionen uppgår till 13. För nuvarande inlåningsrörelse redogörs i bilaga 12.

Förutom checkräkningar för banker, statsverket samt vissa statliga myndigheter och verk utgörs de flesta övriga checkräkningskonton vid huvudkontoret – ca 350 – av riksbankstjänstemännens egna checkräkningar. Huvuddelen av personalens löner räknas ut med hjälp av ADB vid Försvarets

civillförvaltning, medan själva utbetalningen sker vid riksbanken. Härvid insätts en stor del av lönerna på de enskilda tjänstemännens kombinerade check- och sparkasseräkningar. Löneutbetalningarna skulle kunna överföras till affärsbank, varvid personalens checkräkningskonton i riksbanken skulle upphöra. Att handha arbetsuppgifterna enligt nuvarande rutiner tar dock mindre än ett manår i anspråk och ett bibehållande av checkräkningskontona torde vara ett önskemål från personalens sida. Någon förändring föreslås därför inte.

Investeringskonton förs vid de riksbankskontor inom vilkas länsområde vederbörande företag är mantalsregistrerat. Insättningar kan emellertid göras vid vilket riksbankskontor som helst, som då vidarebefordrar beloppet till det kontor inom vars länsområde företaget är registrerat. Verksamheten är således decentraliserad och ingen förändring härvidlag föreslås. Vad gäller skogskonton är denna verksamhet inom riksbanken för närvarande av blygsam omfattning. Någon förändring i nuvarande rutiner föreslås inte.

Enligt den nya lagen om avsättning till arbetsmiljöfond skall aktiebolag, ekonomisk förening och sparbank göra avsättning till arbetsmiljöfond. Medlen skall inbetalas till riksbankskontor och insättas på ett särskilt räntelöst konto. Denna verksamhet bedrivs decentraliserat på samma sätt som arbetet med investeringskonton.

Inlåningsexpeditionen vid huvudkontoret och avdelningskontoret i Göteborg handhar också verksamheten med bankernas dagliga clearing. Överläggningar med bankföreningen och affärsbankerna äger för närvarande rum beträffande bl. a. avräkningsförfarandet vid clearing samt upphörande av clearing i Göteborg. Några förändringar i nuvarande rutiner föreslås inte för närvarande.

4.5 Organisation

Arbetsuppgifterna rörande betalningsmedelsförsörjningen (sedel- och myntrörelsen) och lånerörelsen föreslås vid huvudkontoret bli organiserade på en enda enhet, bankavdelningen, omfattande en kassaexpedition, en sedelräkningsexpedition, en depositaexpedition, en inlåningsexpedition och en utlåningsexpedition samt avdelningskontoren. Denna avdelning motsvarar nuvarande bankexpeditionsavdelningen och kontorscentralen.

En förutsättning för att arbetet skall fungera effektivt på denna nya bankavdelning, som blir en av bankens största avdelningar, är att en stor del av de arbetsuppgifter som nu ligger på cheferna för bankexpeditionsavdelningen och kontorscentralen delegeras till personal på lägre nivå. Detta kräver att cheferna för de olika expeditionerna är väl kvalificerade för sina uppgifter. Genom en dylik delegering ges också större möjligheter för chefen för bankavdelningen att ägna sig åt egentliga chefsfunktioner såsom arbetsledning och långsiktig planering av arbetet.

Även så kan dock denna avdelningschefstjänst förväntas bli mycket ar-

betstygnd och det har därför övervägts att tillskapa en ställföreträdartjänst utan anknytning till någon av avdelningens expeditioner. Organisationsöversynen har dock avstått härifrån men har noterat förslaget. I vart fall synes arbetstygnden inom avdelningen kunna utgöra skäl för att den gruppchef som blir ställföreträdare för avdelningschefen erhåller en speciellt framskjuten ställning.

Kassaexpeditionen föreslås bli bemannad med 14 personer, inklusive chefen för expeditionen. Härav är 3 kassavårdare, 3 kassörer, 2 biträdande kassörer, 5 mynträknare och 1 vaktmästare, vilken är stadigvarande stationerad på kassaexpeditionen. För deltidstjänstgöring på kassaexpeditionen tillkommer i dag kassavårdare från andra enheter liksom den tjänsteman som planerar transportresorna, för närvarande organisatoriskt knuten till inlåningsexpeditionen. I praktiken innebär detta därför en personalminskning med 1 person på kassaexpeditionen. Samtidigt torde förstärkning av kassavårdare från andra enheter ej behövas.

Kassavårdarna på kassaexpeditionen avses bli assisterade i sitt arbete i valven av de båda biträdande kassörerna, som tillika utgör reserver för de 3 ordinarie kassörerna. De 3 sistnämnda personerna bemannar förrätningskassa 1 och 2 på plan 5 samt föreslagen expeditions-kassa på plan 4. Kassören i denna senare kassa föreslås bli assisterad av en vaktmästare som är behjälplig dels vid utlämnande och emottagande av sedlar och mynt, dels vid packning av mynt i härför lämplig lokal på plan 4 i anslutning till kassan.

Genom de i avsnitt 4.1.2 redovisade förslagen angående sammanslagning av kassafunktionerna m. m. torde antalet kassavårdare på kassaexpeditionen kunna reduceras från 7 till 4. Föreslagen lösning med biträdande kassörer som assisterar kassavårdarna i valven möjliggör också att nuvarande behov av personal från vaktkontor för tjänstgöring i valven bortfaller, vilket innebär en ytterligare inbesparing motsvarande ca 1 manår.

På mynträknningen bör kassavårdsuppgifterna åvila föreståndaren och hans ställföreträdare. Dessutom erfordras 3 personer för mynträkningsarbetet. Vid stor arbetsbelastning torde tillfällig resursförstärkning erfordras från vaktkontoret. Nuvarande mynträkningsgrupp tillhörande kassaexpeditionen har normalt en personal på 5 personer, vilka samtliga i dag organisatoriskt är knutna till vaktkontoret. En förändring i detta avseende föreslås, innebärande att nämnda 5 personer även organisatoriskt knyts till kassaexpeditionen och därmed till bankavdelningen.

På *sedelräkningsexpeditionen* uppskattas resursbehovet år 1978 till ca 35 personer enligt nedanstående redovisning, under förutsättning att sedelomloppet ökar med ca 7 % per år enligt redovisad prognos i bilaga 6, att 3 sedelsorteringsmaskiner installeras med en kapacitet och teknik motsvarande Toshiba-maskinen, att totalmakulering av 10-kronorssedeln införs och att 5-kronorssedeln slopas.

Förutom gruppchef erfordras 2 kassavårdare samt 1 person som handhar

ut- och inlämning av sedlar gentemot sedelräkningspersonalen. För upp- packning och lådning av inkommet material åtgår ca 10 personer vilka dock delar av dagen också kan vara behjälpliga vid räkning av 10-kronorssedlar, buntning etc. Dessutom torde erfordras 2 personer som mer eller mindre på heltid svarar för arbetet med 10-kronorssedeln samt 3 personer för sedelmakulering. Den senare uppgiften kommer att öka beroende på dels att antalet uppräknade buntar förutses öka, dels att 10-kronorssedeln förutses bli totalmakulerad. Makuleringen torde ske i anslutning till de automatiska sedelsorteringsmaskinerna.

För drift av 3 sorteringsmaskiner 1978 torde erfordras en personalstyrka på ca 8 personer. Av dessa svarar 4 personer för förräkning av samtliga buntar för att kunna lokalisera eventuella över- eller underskott till speciell bunt, 3 personer tjänstgör som operatörer – en på varje maskin – samt 1 person tar hand om och buntar det färdiga materialet från de tre maskinerna. Dessutom erfordras 1 tekniker som svarar för den dagliga servicen av sorteringsmaskinerna och i mån av tid även enklare service på övriga sedel- och mynträkningsmaskiner som finns inom banken. Härtill erfordras reservpersonal för att täcka in frånvaro för semester och sjukdom, uppskattningsvis 7 personer.

Resursbehovet på sedelräkningsexpeditionen år 1978 skulle således under ovan angivna förutsättningar uppgå till 35 personer. Om nuvarande arbetsrutiner skulle bibehållas, förenklad hantering av 10-kronorssedlarna inte skulle införas och 5-kronorssedlarna inte skulle slopas torde resursbehovet nämnda år uppgå till ca 70 personer. Föreslagna rationaliseringsåtgärder torde sålunda innebära en personalreducering med 35 personer.

Ett successivt införande av sedelsorteringsmaskiner underlättar lösandet av förutsebara personalproblem på sedelräkningsexpeditionen. För närvarande är ca 40 personer sysselsatta med enbart räknings- och sorteringsarbete. Denna personalstyrka torde behöva utökas med ca 5 personer fram till 1976 – vilka dock bör anställas som extra personal – då en första maskin tidigast kan installeras. Hänsyn har härvid tagits till förutsebar ökning av antalet uppräknade buntar. Genom installation av tre sedelsorteringsmaskiner reduceras personalbehovet netto med ca 30 personer. Resterande personalminskning – 5 personer – hänför sig till föreslagen förenkling av hanteringen med 10-kronorssedeln (3 personer) och slopandet av 5-kronorssedeln (2 personer). Eftersom nuvarande personaluppsättning har relativt hög genomsnittsålder kommer ett flertal personer att avgå med pension inom de närmaste åren (ca 20 personer fram till och med 1978). Dessutom torde övergång till annat arbete inom eller utom banken ytterligare reducera personalstyrkan något. Även rekrytering av operatörer till sedelsorteringsmaskinerna torde kunna ske inom sedelräkningsexpeditionen varför förutsebara personalproblem inte torde bli större än att de bör kunna lösas.

För *depositaexpeditionen* föreslås inga organisatoriska förändringar. Dock bör som ovan föreslagits i avsnitt 4.2 antalet valvsvårdare reduceras från

3 till 2 med ett personligt lås på valvsdörren för chefen för expeditionen. Antalet tjänstemän föreslås bli 10 personer, en minskning med 1 halvtids-tjänst. Om f. d. postbanken skulle bortfalla som deponent i riksbanken torde dock personalstyrkan kunna reduceras med ytterligare 2 personer.

Ett sammanförande av *utlånings- och inlåningsrörelserna* till samma avdelning skulle ge möjligheter till bättre utnyttjande av personalresurserna. Vissa arbetsuppgifter på inlåningsexpeditionen – främst clearing – medför mycket ojämn arbetsbelastning under dagen för berörd personal. Arbetsuppgifternas karaktär kräver att resurser finns så att toppbelastningarna klaras, varför brist på arbete kan uppstå under övriga delar av dagen. På utlåningsexpeditionen finns arbetsuppgifter – exempelvis krav- och indrivningsverksamhet – vilka är mycket lämpliga som utfyllnad då de utan nackdel kan handläggas på bl. a. de tider då clearingverksamheten är av ringa omfattning. Erforderlig personal på inlåningsexpeditionen torde därför med fördel kunna delta i nämnda verksamhet på utlåningsexpeditionen samtidigt som viss reservkapacitet genom utbildning torde kunna tillskapas på utlåningsexpeditionen för att vid behov delta i arbetet på inlåningsexpeditionen.

Kontorscentralsexpeditionen är i princip ett organ för samordning och förmedling mellan avdelningskontoren och huvudkontoret. Expeditionen förmedlar genom daglig korrespondens uppdrag mellan kontoren och sköter bokföring av dessa transaktioner via dagligt s. k. missivbrev. Övriga arbetsuppgifter är telefonöverföringar till och från avdelningskontoren, fördelning av ankommande post, handläggning av ärenden rörande hotellgarantilån och arvskattefrågor, ombudsmannaärenden samt sammanställning av statistik rörande sedel- och lånerörelsen.

Ovannämnda bokföringsuppgifter inklusive utskrift av missivbreven föreslås ske på bokföringskontoret. Fördelning av inkommande post till berörda enheter föreslås ske centralt på direktionssekretariatet. Ombudsmannaärenden – krav- och indrivningsverksamhet – föreslås överflyttade till utlåningsexpeditionen. Sammanställning av statistik avseende sedel- och lånerörelsen torde överföras till nuvarande statistikkontoret. Den telefonavisering från avdelningskontoren av kreditinstitutens insättningar på checkräkning som sker till kontorscentralen, där transaktionerna sammanställs för vidare befordran till inlåningsexpeditionen, föreslås ske direkt till berörd personal vid sistnämnda expedition. Vad slutligen gäller förmedling av kontakter mellan avdelningskontoren och olika tjänstemän vid huvudkontoret torde denna verksamhet vara av mycket liten omfattning då de flesta kontakter redan sker direkt med berörda tjänstemän. Distribution av cirkulär och meddelanden till avdelningskontoren från olika enheter inom huvudkontoret torde lämpligen kunna handhas av direktionssekretariatet.

Utlåningsexpeditionen föreslås överföras till den avdelning i vilken inlåningsexpeditionen redan ingår, nämligen bankexpeditionsavdelningen, som i samband därmed föreslås byta benämning och kallas bankavdelningen.

Nuvarande kontorscentralsexpeditionen föreslås därmed upphöra då den inte har kvar några egentliga funktioner sedan nuvarande arbetsuppgifter av icke lånekaraktär överförts till andra enheter inom banken. Nuvarande ADB-grupp inom administrativa avdelningen som handhar bl. a. ADB-behandlingen av vissa lån föreslås överförd till utlåningsexpeditionen.

Utlåningsexpeditionen får följande arbetsuppgifter och personaluppsättning

- förundersökningar (6 personer)
- kravverksamhet och indrivning (9 personer)
- expeditionsgöromål, kundkontakter och valvsvård (6 personer)
- registervård och ADB-kontroll (5 personer)

Det totala resursbehovet på utlåningsexpeditionen – byggt på förutsättningarna att nuvarande utlåningsformer består i ungefär nuvarande omfattning, att inga nya låneformer av betydande storlek tillförs riksbanken och att nu befintliga låneformer under avveckling successivt upphör – skulle därmed uppgå till 27 personer inklusive chefen för expeditionen att jämföras med nuvarande personaluppsättning på 34 personer. Reduceringen av personalbehovet förklaras av bättre resursutnyttjande och avveckling av vissa låneformer samt överförande av vissa arbetsuppgifter till andra enheter inom banken.

Resursbehovet för inlåningsexpeditionen uppskattas till 10 personer att jämföras med nuvarande 13 personer. Personalreduceringen möjliggörs även här främst av bättre resursutnyttjande.

Vid huvudkontoret gäller för närvarande bemyndigandet att bevilja lån chefen för nuvarande kontorscentralen i förening med chefen för utlåningsexpeditionen. Ärenden som för närvarande inte kan eller får avgöras på denna nivå skall hänskjutas till direktionen för beslut. Detta leder till att direktionen får ägna avsevärd tid – enligt gjorda beräkningar ca 45 % av sammanträdestiden – åt att åhöra föredragning av en mängd låneärenden som inte skulle behöva kräva den samlade direktionens uppmärksamhet. Direktionen befinner sig här på samma plan som en lokal kontorsstyrelse, för vilken den eljest är överordnad instans. Detta innebär en viss skevhet i beslutsnivån. Dessutom tillkommer beträffande bosättningslån den anomalin att direktionen omprövar sina egna beslut om avslag i de fall den sökande anmäler missnöje. Den nuvarande ordningen kan ibland medföra viss tidsförskjutning, eftersom direktionen inte alltid hinner med låneärendena utan dessa får stå över till nästa sammanträde.

Under förutsättning att bosättningslånen även i framtiden kommer att handläggas inom riksbanken föreslås att en lånelegation inrättas för prövning av icke blott bosättningslån utan även annan utlåning. Delegationen skulle för huvudkontoret fatta de beslut som vid avdelningskontoren åvilar kontorsstyrelsen. Till direktionen skulle hänskjutas sådana specialfall som ligger utanför kontorsstyrelsens befogenheter samt beträffande bosättnings-

lån begäran om prövning i högre instans.

Nämnda lånedelegation föreslås bestå av 3 ledamöter, nämligen förste deputeraden (ordförande), den bankdirektör under vilken bankavdelningen sorterar samt chefen för denna avdelning. Som suppleant för förste deputeraden föreslås andre deputeraden. Som suppleanter för övriga ledamöter föreslås chefen för direktionssekretariatet och chefen för utlåningsexpeditionen. Delegationen bör vara beslutsför vid närvaro av 3 ledamöter, varav minst en ordinarie.

I detta sammanhang torde också frågan om kassadifferensernas handläggning beröras. Jämlikt gällande bestämmelser skall kassadifferenser på 100 kronor eller därutöver anmälas till direktionen, som har att fatta beslut i ärendet. Organisationsöversynen föreslår att gränsen för hänskjutande till direktionen höjs till belopp överstigande 100 kronor. Differenser på detta belopp – det rör sig i regel om enstaka 100-kronorssedlar – bör vid avdelningskontoren avgöras av kontorsstyrelsen efter utredning av samma omfattning som nu. Protokollsutdrag skall tillställas revisionen. I direktörens årsberättelse bör antalet behandlade fall anmälas. Endast om kontorsstyrelsen eller chefen för revisionsavdelningen så anser påkallat, t. ex. vid återkommande brister, skall anmälan göras till direktionen. Vid huvudkontoret bör motsvarande beslut kunna fattas av chefen för bankavdelningen tillsammans med den bankdirektör under vilken bankavdelningen sorterar. Ett instrument bör upprättas för varje ärende och kopia av detsamma tillställas revisionen. Om så anses av omständigheterna motiverat, skall frågan hänskjutas till direktionen.

Personaldimensionering

	1974	1976	1979	Förändring 1974–1979
Avdelningschef	2	1	1	– 1
Kassaexpedition	9	14	14	+ 5
Sedelräkningsexpedition	58	62	35	– 23
Depositaexpedition	11	10	10	– 1
Inlåningsexpedition	13	10	10	– 3
Utlåningsexpedition	30			
Kontorscentralsexpedition	4	27	27	– 7
Summa	127	124	97	– 30

5 Administrativa frågor

I kapitel 2–4 har genomgåts vad som skulle kunna benämnas bankens operativa verksamhet, dvs. den verksamhet som utgör bankens uppgift som organisation. För ett effektivt fullgörande av dessa uppgifter behövs en administrativ funktion, en hjälpfunktion till den operativa verksamheten. Huvudsyftet med organisationsöversynen har varit att utreda vilken organisation av och vilka personalresurser för den operativa verksamheten och den administrativa funktionen som bör föreligga vid inflyttningen i det nya bankhuset. Under översynsarbetet har emellertid helt naturligt även sådana administrativa rutiner kommit att utredas, som direkt berör hela eller delar av den operativa verksamheten utan att förändringar av dem nödvändigtvis medför organisatoriska eller personella konsekvenser. I detta kapitel redovisas såväl sådana administrativa frågor som de frågor som avser organisationen av administrativa avdelningen, juridiska avdelningen, revisionsavdelningen och säkerhets- och planeringskontoret.

5.1 Karriärer, befordran, lönesystem och rekrytering

Frågor beträffande karriärer, befordran, lönesystem och rekrytering har ett starkt inbördes samband. Nära kopplade därtill är även utbildning och personalcirkulation. En väsentlig förändring inom något av dessa områden påverkar som regel övriga områden.

Organisationsöversynen är väl medveten om att här berörs frågor av en typ som är föremål för överenskommelse mellan arbetsgivare och arbetstagare. Framlagd beskrivning av tänkbara förändringar får därför i tillämplig omfattning ses som ett arbetsmaterial för vidare behandling av berörda parter. Organisationsöversynen behandlar dessa frågor uteslutande från sin egen primära utgångspunkt, nämligen att undersöka möjliga förbättringar i riksbankens organisation och arbetsformer från såväl effektivitets- som personalsynpunkt. Resultatet av arbetet på detta område redovisas utförligt i bilaga 13.

De problem som uppmärksammats i utredningsarbetet är i korthet följande:

- personalrörlighet och personalutnyttjande hämmas av den strikta uppdelningen i olika personalkategorier dvs. amanuens-, kammarskrivar-, bankexpeditörs-, bevaknings- och kontorskarriärerna
- det stela befodrings- och lönesystemet, som huvudsakligen bygger på tjänstetid, ger en hämmande effekt på individens möjlighet och initiativ till personlig utveckling
- riksbanken har svårigheter att genom en marknadsmässig lönesättning anställa och behålla duglig personal i vissa befattningar.

Från personalen inom banken har starkt framhållits önskemål om färre karriärer, mindre låsning till en karriär och ökade möjligheter för dugliga

medarbetare att avancera snabbare befordrings- och lönemässigt.

Det torde vara av intresse att notera att den s. k. lönesystemutredningen i sin slutredovisning (Ds Fi 1974:6) tagit upp motsvarande problem. Man har från utredningens sida funnit att det statliga lönesystemet i sig inrymmer möjligheter att åstadkomma den vid varje enskild myndighet erforderliga flexibiliteten. Man har härvid pekat på bland annat instituten högstlön, lägstlön och alternativlön samt årliga översyner av löner och andra anställningsvillkor som medel att uppnå en sådan flexibilitet.

En introduktion av högstlönesystemet har nyligen ägt rum i riksbanken. Vid förhandlingarna våren 1974 infördes högstlönegrad för ett 25-tal befattningar.

Jämförande studier har genomförts avseende ett antal andra organisationer, nämligen tullverket, konjunkturinstitutet, statskontoret, statsdepartementen, affärsbankerna och Norges Bank. Det visar sig att man i ökande utsträckning lägger tyngdpunkten på arbets- och meritvärdering i stället för karriäruppdelning, långa befordringsgångar och befordran med hänsyn till tjänsteår.

Vid affärsbankerna har utformats en grundstruktur som ger en garanterad minimiutveckling och över vilken har lagts en i princip helt fri befordrings- och lönepolitik. Även vid Norges Bank, vilken från verksamhetssynpunkt ligger nära till hands för en jämförelse, finner man ett strukturerat system med flexibilitet och spelrum för anpassning till arbetskrav och meriter.

På det nationella planet kan, vad avser befordrings- och lönesystem, iakttas en utjämnings-trend såtillvida att den offentliga sektorn med bibehållande av viss grundstruktur går mot ökad flexibilitet under det att det privata näringslivet är på väg mot ökad fasthet i strukturen med bibehållande av viss flexibilitet.

Lönesystemets utformning är beroende av organisationens lönepolitik och där i liggande prioritering av mål. Några av huvudmålen är vanligen rättvisa, motivation, trygghet, konfliktbegränsning, marknadsanpassning och flexibilitet i organisationen. Motsvarande mål gäller för befordringspolitiken.

Riksbankens nuvarande system synes ha givit hög prioritering av målen konfliktbegränsning och trygghet på bekostnad av andra mål. De konstaterade problemen ger, mot bakgrund av den allmänna utvecklingen på området, riksbanken anledning att ompröva målprioriteringen. Det torde sålunda vara angeläget att mer betona vikten av motivation och marknadsanpassning. Rättvisa med hänsyn till arbetskrav och duglighet bör också ges en mer framträdande roll.

Några grundläggande förutsättningar för ett system som bättre tillgodoser föreliggande behov är att

- det skall passa in i det statliga mönstret med en i princip enhetlig uppbyggnad men med erforderlig anpassning till olika personalkategorier
- det skall ge trygghet, delvis i form av garanterad minimiutveckling,

och samtidigt lämna möjlighet öppen för utvecklingsfrämjande inslag

- indelning i karriärer begränsas
- arbetsvärdering blir en viktig faktor
- en allsidig meritvärdering blir utslagsgivande vid tillsättning och befordran.

I det följande beskrivs riktlinjer för förändringar som bedöms kunna leda till en rimlig prioritering av både organisationens och individens mål:

- Karriärbegreppen avskaffas utom vad gäller bevaknings- och kontorspersonal för vilka gällande befordringsgångar inom den statliga sektorn förutsätts förbli gällande. I samband därmed kan det f. ö. vara anledning att mera allmänt, i samråd med personalen, överse befattningsbenämningarna i riksbanken. Dessa erbjuder f. n. exempel på beteckningar som föga ansluter sig till befattningarnas innehåll. Vid en sådan översyn kan måhända även förtjäna övervägas lämpligheten av att beträffande vissa befattningar använda prefixet "riksbanks-" för att göra beteckningen mera upplysande. En tjänsteman skulle alltså t. ex. utnämnas till "riksbankskamrerare" i stället för till "bankkamrerare".

- Alla tjänster över bevaknings- och kontorskarriären och upp till och med gruppchefs nivå utformas som högstlönestjänster (dvs. fören tjänst anges den högsta lönegrad som en tjänsteinnehavare med maximal duglighet kan uppnå). På de flesta av dessa torde även lägstlöner böra anges (dvs. för en tjänst anges den lägsta lönegrad i vilken en innehavare av tjänsten kan inplaceras).

- Den enskilda tjänsten blir det dominerande begreppet. Kvalifikationskraven blir styrande för varje tjänsts inplacering i högstlönesystemet.

- Kontraktanställning eller arvodesanställning tillgrips vid behov för att kunna behålla särskilt värdefulla specialister utan att bryta högstlönestrukturen.

- För att vinna syftet att så vitt möjligt göra de enskilda tjänsterna till det styrande begreppet vid lönesättning torde nuvarande befordringsgångar tillhörande kammarskrivar- och amanuenskarriärerna böra förkortas. De tillämpas för personal som anställs till vissa befattningar och som har studentkompetens respektive akademisk kompetens (eller motsvarande genom praktiskt arbete förvärvat kompetens). Den minskade löneutvecklingsgarantin bör mer än väl kompenseras av möjligheten till snabbare avancemang i högstlönesystemet. Dessa befordringsgångar tillämpas med viss flexibilitet och betraktas mer som en minimiutveckling.

- Kriterierna vid tillsättning av tjänster och befordran omprioriteras. All personal oavsett nuvarande karriärtillhörighet förutsätts kunna söka utan nonserad tjänst. Avgörande vid tillsättningen blir sökandens arbetsmeriter, utbildning och personliga duglighet. Särskild tonvikt vid personliga egenskaper läggs vid rekrytering till chefsbefattningar och vissa specialistbefattningar, t. ex. på ADB-området och inom arbitragerörelsen.

- Nuvarande system för personalcirkulation ersätts med ett system för snabbare cirkulation avseende samtliga avdelningar inom banken.
- Utbildningen anpassas, såsom redovisas i avsnitt 5.2 nedan, till en utveckling inom respektive verksamhetsområde. Den görs moduluppbyggd för varje område för att kunna medverka till en snabbare inlärnings- och specialiseringsprocess. Utbildningen görs i princip tillgänglig för samtlig personal.
- Riksbankens personalnämnd kompletteras med representation från arbetsgivarsidan för tillförande av synpunkter och underlag inför tillsättningsärenden och för ökad möjlighet till samråd och samverkan.

Förändringar enligt ovan beskrivna riktlinjer får givetvis förutsättas ge en rad övergångsproblem. Dessa måste vid en fortsatt bearbetning identifieras och analyseras. Erfarenheter från andra organisationer vittnar om att det finns möjligheter att lösa problemen.

Organisationsöversynen föreslår att ovan skisserade riktlinjer i första hand läggs till grund för vidarebearbetning inom riksbanken och upptas till överläggningar med berörda förvaltningsorgan inom riksdagen och berörda personalorganisationer.

5.2 Utbildning

Utredningsarbetet har på utbildningsområdet kunnat föras så långt som till en problembeskrivning avseende nuvarande utbildning, behovsanalys och förslag till principiell uppläggning av utbildningsprogram inom banken. Förslag till kursprogram, seminarier etc. är således något som återstår att utforma i samarbete mellan utbildningsfunktionen inom banken och företrädare för bankens olika verksamhetsområden. I bilaga 14 redovisas mer utförligt problem, analys och förslag på utbildningsområdet. Nedan redogörs i korthet för nuvarande utbildningsverksamhet och de väsentligaste förslagen till förändringar av denna.

5.2.1 Nuvarande utbildningsverksamhet

Riksbankens nuvarande utbildning vänder sig till personalkategorierna kontorsbiträden och bevakningspersonal med 4–5 tjänsteår, vilka antagits till bankexpeditörskursen, samt kammarskrivaraspiranterna. Övrig personal har föga möjlighet till av banken understödd utbildning. Dock förekommer ibland bank- och språkstudier i utlandet för enstaka tjänstemän. Vidare förekommer utbildningsinsatser i beredskaps-, säkerhets- och miljöfrågor samt enstaka kurser i maskinskrivning. Möjlighet finns att utnyttja band- och grammfonkurser i vissa språk. Banken ger också visst kursstöd, f. n. 200 kronor per tjänsteman och år, om vilket emellertid givits mycket liten information.

Bankexpeditörs- och kammarskrivarkurserna är baserade på korrespondensstudier på fritid. Kammarskrivarkursen omfattar 2 års studier, varav det första årets studier utgörs av bankexpeditörskursen.

Utbildningen uppvisar vissa brister. Kvaliteten och omfattningen av korrespondensmaterialet är mycket ojämn för bankens olika verksamhetsområden. Vid intervjuer har det visat sig att tjänstemän inom flera arbetsenheter ser ett mycket ringa samband mellan kursinnehållet och de egna arbetsuppgifterna. Även tjänstemän som tjänstgör på enheter vilkas utbildningsbehov tillgodoses genom denna kurs är starkt kritiska då det gäller kursens omfattning.

Bankexpeditörs- och kammarskrivarkursen är en engångsföreteelse för den enskilda tjänstemannen. Utbildningens inplacering i tiden är sådan att de inhämtade kunskaperna först efter en mycket lång tid, om någonsin, kommer till praktisk nytta.

Förhållandet kontrasterar starkt mot den moderna grundsynen på utbildning. Enligt denna bör utbildningen placeras mycket nära i tiden till de arbetsuppgifter för vilka den ges. Detta ger en högre motivation till kunskapsinhämtning och eliminerar risken för att kunskaperna är föråldrade eller delvis bortglömda när de behövs. Att kunskaper föråldras innebär givetvis också att för ett visst ämnesområde inhämtade kunskaper måste förnyas efter en viss tid. Utbildning måste ses som en kontinuerlig process.

En enkät rörande behovet av vidareutbildning inom banken har även visat att det existerar ett flertal kunskaps- och färdighetsområden som ej täcks av nuvarande grundutbildning.

5.2.2 Förslag

En skriven utbildningspolitik som anger riktlinjer och målsättning för bankens utbildningsverksamhet skulle enligt organisationsöversynens uppfattning utgöra ett viktigt stöd för alla berörda parter, dvs. bankledning, avdelningschefer, övriga anställda och personalorganisationer. Förslag till en utbildningspolitik föreslås utarbetas av en arbetsgrupp med personalrepresentation. Personalpolitiken bör ligga i linje med den positiva syn på utbildning som gäller för den statliga sektorn. Det bör härvid påpekas att en ny lag väntas träda i kraft 1975-01-01, som ger anställda i såväl offentlig som enskild tjänst rätt till ledighet för studier. Dessa behöver ej gälla vidareutbildning i yrket.

Huvudansvaret för inventering och lokalisering av utbildningsbehov åvilar bankens avdelningschefer. Arbetet kan dock initieras av utbildningsfunktionen genom påminnelser, förfrågningar och samtal med avdelningscheferna. En riktigt handlagd inventering förutsätter också personalens medverkan. En form därför kan vara utvecklingssamtal som förs mellan chef och medarbetare. Härvid bör speciellt betonas chefens ansvar för vidareutvecklingen av underställd personal.

De frågor som kan bedömas som viktigast vid inventering av utbildningsbehov är följande:

- hur klarar individen sina nuvarande arbetsuppgifter?
- behövs utbildningsinsatser för nuvarande eller kommande arbete?
- förslag till vidareutbildning
- förslag till tidsplan för utbildningen.

En rapport om utbildningsbehov bör lämnas till utbildningsfunktionen från respektive avdelning en gång per år. Utbildningsfunktionen ansvarar för behovssammanställningar, planering och genomförande av utbildningsinsatser.

Som ett komplement till utbildningsfunktionen föreslås att ett principbeslut fattas om inrättande av ett särskilt utbildningsråd med två arbetsgivarrepresentanter och två personalrepresentanter. Rådets uppgifter, som närmare torde preciseras i en av administrativa avdelningen utarbetad och i direktionen fastlagd instruktion, skulle i huvudsak omfatta att ta ställning till den allmänna inriktningen av utbildningen inom banken. Rådet borde vidare inom ramen för en särskild utbildningsbudget kunna prioritera och tillgodose enskilda utbildningsbehov.

Rådet bör lägga särskild vikt vid områdena ledarutveckling och organisationsutveckling. Andra centralbanker ger mycket stort utrymme åt dessa utbildningsområden. Som exempel kan nämnas att Norges och Nederländernas centralbanker anlitar internationellt kända ledarutvecklingsinstitut för denna verksamhet.

Vid kartläggning av bankens utbildningsbehov har framkommit att stora delar av personalen känner behov av en brett upplagd men komprimerad grundkurs, som sedan kan byggas på stegvis. I bilaga 14 redovisas ett förslag till utbildningsstruktur baserad på block som kan kombineras ihop på olika sätt alltefter det aktuella behovet. Dessa block täcker olika ämnesområden och fördelar sig på olika nivåer. Enligt detta förslag har den enskilde möjlighet att efter genomgången grundutbildning fördjupa sina kunskaper inom sitt eget eller inom närliggande arbetsområde. Utbildningsstrukturen är i stort likartad den som tillämpas inom affärsbankerna.

5.3 Övriga personaladministrativa frågor

Inom avsnitten 5.1 och 5.2 har delredovisats några av de väsentligaste förslagen till förändringar på det personaladministrativa området. Särredovisningen har gjorts med tanke på intresset för och vikten av dessa frågor. Nedan redogörs för förslag till förändringar av vissa övriga funktioner inom området.

5.3.1 *Personalpolitik*

Med personalpolitik menas de riktlinjer och normer som gäller för bankens principiella inställning till frågor avseende i huvudsak områdena personalplanering, rekrytering, introduktion, omplacering, utbildning, ledarskap, information och personalvård.

Någon skriven personalpolitik för riksbanken finns inte idag. Därför föreligger alltid risken att problem rörande personalfrågor löses utifrån varje enskild handläggares subjektiva personalpolitiska uppfattning och tillfälliga bedömning av situationen.

En samrådsgrupp föreslås få i uppgift att utarbeta förslag till en skriftlig personalpolitik. Förslaget görs till föremål för en ingående diskussion bland bankens personal på samtliga nivåer.

5.3.2 *Personalplanering*

Med personalplanering avses planering av alla aktiviteter som syftar till anpassning av organisationens personalresurser – såväl kvantitativt som kvalitativt – till verksamhetens krav. Personalplanering är därför också nära knuten till andra personaladministrativa funktioner såsom rekrytering, utbildning och omplacering och utgör ett viktigt underlag för åtgärder på dessa områden.

En mer systematisk och långsiktig personalplanering saknas i riksbanken idag. Nuvarande befordringssystem, där tjänsteåren i stort sett är utslagsgivande, ger också föga utrymme för en användbar sådan. En viss begränsad form av personalplanering finns dock för kammarskrivare som under utbildningstiden och de närmast följande åren avses följa en planerad cirkulationstjänstgöring.

Personalplaneringen inom banken föreslås systematiseras och utvecklas. Den bör innehålla beräkning av framtida personalbehov, beskrivning av nuvarande personalresurser och förslag till åtgärder för anpassning till kommande behov. En regelbunden revidering av personalplanerna förutsätts göras för att de skall utgöra ett effektivt styrande instrument.

5.3.3 *Introduktion*

Med introduktion menas hela den process, under vilken en individ anpassas till en ny arbetssituation. Nyanställning, omplacering och även befordran innebär att individen placeras i en ny arbetsmiljö, där andra förhållanden råder än dem man varit van vid.

Nuvarande teoretiskt välutvecklade rutiner har i praktiken visat sig fungera något ojämnt inom bankens olika enheter. Personalkontorets roll i introduktionen föreslås därför vidgas för att ge möjlighet till ökad effekt. Så bör t. ex. inom personalkontoret särskilt utsedd tjänsteman ej blott följa

med den nyanställda till arbetsplatsen utan också förvissa sig om att denne blir rätt omhändertagen.

Personaltjänstemannen bör vidare betrakta sig som medansvarig under viss tid för den nyanställdes infogande i arbetsmiljön. En i början frekvent och successivt minskande tillsyn kan vara lämplig. Eventuella iakttagelser bör diskuteras med den nyanställdes chef.

En uppföljning av introduktionsrutinen bör göras från tid till annan, exempelvis i form av intervju med nyanställd efter 1/2–1 års tjänstgöring.

5.3.4 *Personbedömning, personalutveckling*

Med begreppet personbedömning brukar man avse en sammanfattande skattning av olika egenskaper, prestationer och utvecklingsmöjligheter hos individerna på en arbetsenhet. På en sådan skattning, som vanligtvis utförs av en överordnad, kan baseras åtgärder i samband med en befordran, utbildning eller omplacering. En tjänsteman bör bedömas av mer än en chef.

Det bör ligga inom ramen för personalkontorets verksamhet att ta upp frågan om personbedömning, inklusive utbildning för chefer i personbedömningsmetodik, och att i samarbete med bankens chefer eventuellt utveckla metoder för sådan bedömning.

Nära kopplad till personbedömningen – och även till utbildningen – är frågan om utvecklingen av personalen. Ett medel härvid som synes tillämpas i mycket ringa grad i banken är s. k. utvecklingssamtal. Därmed menas i korthet en oftast regelbundet återkommande form av samtal mellan chef och medarbetare under vilket medarbetarens behov av och möjlighet till vidareutveckling diskuteras mot bakgrund av företagets respektive individens mål.

Utvecklingssamtal kan vara ett effektivt medel för konstruktiv samverkan. Det är betydligt mer utbrett än systematisk och formaliserad personbedömning och dess utbredning ser ut att fortsätta. Tillämpningen kräver emellertid åtskilligt av cheferna i form av bl. a. allmän ledarförmåga, socialpsykologiska insikter och öppenhet. Det är ingalunda en metod som man för in genom utfärdande av direktiv.

Personalkontoret bör i samband med kommande insatser för ledarutveckling beakta möjligheten för och lämpligheten av att i banken stimulera till användning av utvecklingssamtal som ett medel för samverkan mellan chefer och medarbetare.

5.3.5 *Omplacering, avgång*

Anledningen till en omplacering kan vara ett önskemål från tjänstemannen själv, ett påkallat personalbehov, ett led i cirkulationstjänstgöring eller en befordran.

Ett starkt samarbete mellan berörd personal, chefer och personalkontoret

måste utvecklas. Omplacering skall föregås av en fullständig information och diskussioner med berörd personal i så god tid som möjligt.

Vid personalavgång bör personalfunktionen i ökad grad utnyttja den möjlighet till information som s. k. avgångssamtal kan ge och efter bedömning från fall till fall ta initiativ därtill. Syftet med sådana samtal, som hittills ej arrangerats i nämnvärd omfattning, bör vidgas till att inkludera information beträffande uppfattningen om organisationens styrka och svagheter, förhållanden på arbetsplatsen, känslöstämningar och annat som kan ge underlag för förbättrande åtgärder.

5.3.6 *Personalvård*

Med begreppet personalvård avses olika personalsociala aktiviteter såsom hälsovård, social rådgivning, administration av fritidsaktiviteter etc.

För att tillgodose behoven av den sociala personalvården bör dessa arbetsuppgifter läggas på en särskild tjänsteman på personalkontoret. Denne tjänsteman bör bl. a. ta initiativ till olika trivselfrämjande åtgärder och aktiviteter och förutsätts upprätta nära samarbete med personalorganisationerna.

5.3.7 *Intern information*

En utförligare redogörelse för området intern information lämnas i bilaga 15. Nedan redovisas kortfattat resultatet av utredningsarbetet på detta område.

Kravet på informationsspridning inom en organisation har kommit att få allt större aktualitet under de senaste åren. Det är emellertid inte enbart från personalens sida som dessa krav framförs. Även från företagsledarsidan har man uppmärksammat interninformationens betydelse som motivationsskapande faktor.

Det är därför fullt naturligt att man inom riksbanken finner att kraven på informationsspridning går utöver nuvarande förhållanden vad avser omfattning, djup och periodicitet. För att åstadkomma en angelägen förbättring av den interna informationen föreslås en särskild informationsfunktion inrättas inom personalkontoret. Resursmässigt beräknas arbetet med interninformation motsvara en årsarbetskraft.

Ett av de viktigaste instrumenten för spridningen av intern information är en personaltidning. Möjligheterna att överta det av riksbankstjänstemännens förening inarbetade namnet "Bancoposten" bör undersökas. Ett sådant övertagande har redan diskuterats med föreningen, som ej längre anser sig ha resurser att driva tidningen. Utöver den information av administrativ karaktär (nyanställningar, befordringar, avgångar etc.), som informationsfunktionen bör förmedla, är i första hand information rörande bankens verksamhet av intresse. Således bör förändringar eller intressanta inslag i de

enskilda avdelningarnas verksamhet presenteras i den personaltidning som kan komma att utges.

5.4 **Diarieföring, utskrift, arkivering m. m.**

Inom detta avsnitt redovisas förslag till förändringar av vissa administrativa rutiner inom banken. Redovisningen görs mycket kortfattad som en uppsummering av ett antal förslag till vilka fullmäktige nu ej behöver ta ställning, men som dock bör nämnas såsom en del av resultatet av översynsarbetet. På flertalet av nedan nämnda områden krävs närmare utformning av förslagen.

5.4.1 *Diarieföring*

Diarieföringen inom banken är f. n. mycket omfattande med hänsyn till antalet diarier. 17 diarier för registrering av såväl interna som externa ärenden har lokaliserats under översynsarbetet. Förhållandet, som delvis är avhängigt nuvarande lokalmässiga splittring av bankens enheter, bedöms medföra såväl ett merarbete som att en enhetlig och rationell diarieföring försvåras. Till inflyttningen i det nya riksbankshuset föreslås därför att diarieföringen centraliseras till ett huvuddiarium i anslutning till postöppningen, utom vad gäller in- och utgående ärenden till valutaavdelningen och ärenden av hemlig natur. Dessa kategorier av ärenden registreras lokalt i särskilda diarier.

Därtill föreslås att en tjänst som registrator inrättas vid huvuddiariet och organisatoriskt placeras inom drikektionssekretariatet (se nedan).

5.4.2 *Utskrift*

Översynsarbetet har i huvudsak omfattat en faktainsamling och problemanalys. En rationalisering av utskriftsarbetet torde kunna ske i samband med eller efter inflyttningen i det nya riksbankshuset. Medlen för denna rationalisering torde kunna vara organisatoriska förändringar som medför att utskriftsarbetet koncentreras inom varje avdelning till ett färre antal personer och att avdelningar utnyttjar gemensamma resurser, tekniska förbättringar genom standardisering och kvalitetshöjning av materiel och material, samt effektivare introduktion och uppföljning av att regler för systematisk maskinskrivning följs.

Partiell koncentrerings av resurserna och förutsedda tekniska förbättringar har gjort det möjligt för organisationsöversynen att i sina förslag begränsa ökningen av skrivpersonal – och i något fall även planera en minskning – i förhållande till antalet handläggare.

5.4.3 Arkivering

Arbetet har inriktats mot en redovisning av allmänna riktlinjer för hur arkiveringen inom banken bör utformas. Huvuddelen av all arkivering förutsätts även fortsättningsvis ske avdelningsvis. En centralisering bör göras inom varje avdelning, arkivansvarig person utses och arkivregler utformas där sådana f. n. ej finns. Vissa handlingar av mer allmänt intresse torde dock böra bli föremål för central registrering, eventuellt även central arkivering.

5.4.4 Duplicering

En central reproduktionsgrupp föreslås inrättas vid inflyttningen i det nya riksbankshuset. Utrustningen för enheten föreslås omfatta såväl snabbare kopieringsmaskiner av konventionell typ som en offsetduplicator. Den sistnämnda typen av utrustning finns f. n. ej inom banken. Anskaffningskostnaden för en offsetduplicator har beräknats till 30 000 kronor. Den centralt placerade utrustningen kompletteras med s. k. korridormaskiner på de våningsplan där särskilt behov föreligger. Huruvida det enskilda reproduktionsarbetet bör utföras centralt eller lokalt beror av reproduktionens omfattning och kraven på snabbhet. Riktlinjer härför bör utarbetas.

5.4.5 Attestering

F. n. föreligger vissa oklarheter inom banken med avseende på hur och när olika personer skall attestera olika handlingar. En attestinstruktion för banken föreslås utarbetas. I instruktionen definieras de olika attesttyperna samt anges befogenhetsfördelning och regler för attesteringsförfarandet.

5.5 Redovisning, verksamhetsplanering, revision och långsiktsplanering

För utredning av redovisnings- och revisionsfunktionerna inom riksbanken tillkallades en särskild utredningsman, avdelningschefen vid riksrevisionsverket Ebbe Magnander. Denne har redovisat resultatet av utredningsarbetet i promemorian "Redovisning och revision samt vissa därmed sammanhängande frågor vid riksbanken". Promemorian återfinns som bilaga 16. Nedan redovisas utredningsmannens förslag och de väsentliga punkterna i organisationsöversynens ställningstagande till dessa. Framställningen följer härvid utredningsmannens indelning av rapporten i områdena redovisning, budgetering-planering och revision.

5.5.1 Redovisning

Kravet på redovisning inom de statliga verken inskränker sig till löpande kassabokföring med en grov kostnadsslagsredovisning. En längre gående redovisning med fördelning av kostnader på kostnadsslag, kostnadsställen och kostnadsbärare skall kunna motiveras utifrån särskilda syften. Dessa kan vara önskemål om att kunna bedöma medelsbehov och medelsdisposition för olika verksamhetsgrenar, strävan att kunna delegera ansvar för medelsdispositionen etc. Frågan om redovisningssystemets uppbyggnad är i viss utsträckning förknippad med frågan om verksamhetsplanering.

Organisationsöversynen föreslår införandet av en ny kontoplan för riksbanken. I utredningsmannens rapport redovisas utkast till en sådan. Kontoplanen skall möjliggöra en redovisning omfattande såväl kassabokföring med avslut som kostnadsfördelning på kostnadsslag (löner, material, tjänster etc.), kostnadsställen (ansvarsområden, dvs. inom riksbanken förslagsvis avdelningar) och kostnadsbärare (program/projekt, dvs. olika verksamhetstyper såsom planering, utredningsprojekt etc.) Den grundläggande systematiken hämtas från den inom statsförvaltningen tillämpade S-planen (en ursprungligen av programbudgetutredningen skisserad kontoplan för kassa- och kostnadsredovisning). Försöksvis tillämpning av den nya kontoplanen föreslås påbörjas vid ingången av år 1976.

Förslaget kan ses som en förberedelse för ett senare införande av någon form av verksamhetsplanering med resultatredovisning inom banken. Kontoplanens uppläggning bör vara sådan att möjligheterna till en förenklad redovisning med utnyttjande av ADB beaktas. Hänsyn till detta kommer att tagas vid fortsatt utredningsarbete med detaljutformning av kontoplan och rutiner för rapportering, kodning m. m. Utredningsarbetet bör bedrivas i särskilt tillsatt arbetsgrupp inkluderande personal från administrativa avdelningen och revisionsavdelningen samt under medverkan av expertis från riksrevisionsverket. Personal från riksbanken bör ges möjlighet att delta i av riksrevisionsverket anordnade kurser inom området "statlig redovisning och system S" (eventuellt inbegripet grundkurs i ADB).

5.5.2 Budgetering—planering

Begreppet verksamhetsplanering omfattar i vid mening en kontinuerlig process inom vilken elementen planering, rapportering och resultatanalys ingår. Planeringen kan göras för större eller mindre delar av en organisations verksamhet och för olika långa tidsperioder. Sambandet med kontoplanen framgår av att planeringen normalt görs för kostnadsslag, ansvarsområden och program/projekt. Planeringen resulterar, i ekonomiska termer uttryckt, i budgetdata för dessa kostnadsområden. Vad gäller tidsaspekten arbetar man f. n. mestadels inom de statliga myndigheterna med minst ett tvåårigt perspektiv, budgetåret och petitaåret (år 2). Inom de myndigheter som till-

lämpar verksamhetsplanering arbetas därutöver med en planering för åren 3-6 (rullande planering).

Förutom de ovan nämnda möjligheterna till bedömningar av medelsbehov och medelsdisposition och till delegering av ansvar för medelsdisposition har organisationsöversynen särskilt fäst avseende vid de moment av företagsdemokrati som verksamhetsplanering inrymmer. Erfarenheterna från statsförvaltningen visar att planeringen har kommit att förutsätta en ökad medverkan av medarbetare på alla nivåer inom organisationen vid framtagandet av underlag för och i diskussioner kring målen för verksamheten och medlen att uppnå dessa mål.

Riksbankens centralbanksmässiga verksamhet torde kunna jämföras eller liknas med de statliga myndigheternas myndighetsutövning. Bankens verksamhetsutgifter skulle härvid vara jämförliga med de utgifter för vilka de statliga myndigheterna tilldelas anslag. Myndigheternas anslagsframställning skulle i riksbankens fall ersättas av någon form av intern ekonomisk planeringsprocess.

Riksbankens verksamhetsområde omfattar ett flertal aktiviteter av mycket olika karaktär. All planering är till svårighetsgraden beroende av hur rutiniserad och förutsägbar respektive komplex och variationsrik en verksamhet är. En verksamhetsplanering inom banken skulle inledningsvis kunna inriktas mot de ur planeringssynpunkt enklare aktiviteterna. Som ett första mål skulle kunna sättas införandet av en internbudget för vissa ansvarsområden såsom bankavdelningen och valutaavdelningen. Utredningsmannen har föreslagit att en fullständig försöksverksamhet med verksamhetsplanering skulle införas under 1976.

Organisationsöversynen är i princip positiv till de förslag som utredningsmannen redovisat. Införandet av en så omfattande och genomgripande förändring som den föreslagna verksamhetsplaneringen medför måste emellertid ses i ett längre perspektiv. Det genomförda översynsarbetet har genererat ett flertal förslag till förändringar av såväl mer omfattande som detaljerad natur. Detaljutformning och genomförande av de olika förslag som framkommit kommer att medföra en fortsatt hård belastning av personalen.

Organisationsöversynen föreslår sålunda att arbetet på införandet av någon form av verksamhetsplanering förs vidare utan att forceras. Det första steget bör härvid vara att personal på chefsnivå ges information och utbildning. Detta kan ske dels genom deltagande i av riksrevisionsverket anordnade kurser inom området "Programbudgetering och verksamhetsplanering", dels genom diskussioner i internt anordnade seminarier med deltagande av utomstående expertis. Utbildnings- och informationsverksamheten föreslås påbörjas under år 1975.

5.5.3 *Revision*

Inom statsförvaltningen omfattar begreppet revision två verksamhetstyper, redovisningsrevision och förvaltningsrevision. Redovisningsrevisionen syftar i första hand till att säkerställa att prestationer, kostnader, intäkter och andra faktorer av ekonomisk art redovisas på ett riktigt, tillförlitligt och ändamålsenligt sätt. Detta innebär att tillse dels att verksamhetens arbetsrutiner inkluderar en intern kontroll, dels att denna interna kontroll fungerar på ett tillfredsställande sätt. Det interna kontrollsystemet bör omfatta definierade ansvars- och befogenhetsområden, fastställd arbetsordning, ansvars- och arbetsfördelning samt en systematiskt uppbyggd redovisning. Förvaltningsrevisionen syftar till en granskning av att organisationens verksamhet bedrivs på ett ändamålsenligt, planmässigt och från allmänt ekonomiska synpunkter tillfredsställande sätt.

Den nuvarande revisionens inriktning inom riksbanken innebär att någon distinktion mellan redovisningsrevision och intern kontroll ej görs. Ett flertal arbetsmoment som naturligen borde vara en del av respektive avdelnings arbetsrutiner utförs f. n. inom revisionsavdelningen. Någon förvaltningsrevision bedrivs f. n. ej inom revisionsavdelningen.

På detta område föreslår organisationsöversynen i likhet med utredningsmannen fortsatt utredning. Det bör uppdragas åt chefen för revisionsavdelningen att i samarbete med oerörd avdelning samt under medverkan av expertis från riksrevisionsverket lämna förslag till hur den interna kontrollen skall byggas upp inom riksbanken med överföring av arbetsuppgifter från revisionsavdelningen till övriga avdelningar. Uppdraget bör även omfatta utarbetande av förslag till hur redovisningsrevisionen skall bedrivas och hur en förvaltningsrevision inom banken skall organiseras. Gränsdragningen i revisionsarbetet mellan riksdagens revisorer och revisionsavdelningen bör klarläggas i samarbete mellan dessa parter. Riksdagens revisorer har nyligen påbörjat en översyn av detta område, varför det faller sig naturligt att det under översynsarbetet utarbetade materialet kan tjäna som underlag i ett framtida samarbete. Personal från revisionsavdelningen bör ges tillfälle att delta i av riksrevisionsverket anordnade kurser inom området Revision – redovisningsrevision (inbegripet revision av ADB-baserade system). Utredningsarbetet bör påbörjas under hösten 1974 och avrapporteras under 1975.

5.5.4 *Långsiktplanering*

Man har inom banken i många avseenden haft ganska kort framåtblick och agerat först när impuls till åtgärd blivit akut. Någon analys av i vilken utsträckning en prognosering av framtida tendenser och skeenden är möjlig och nyttig har ej gjorts.

Att en sådan analys genomförs torde vara ett minimikrav vad gäller ban-

kens verksamhet – framförallt på ledningsnivå – inom området långsiktplanering (LSP).

LSP kan i första hand sägas syfta till att belysa alternativa förutsättningar för organisationens verksamhet. För varje sådan förutsättning bedöms sannolikheten för att den kommer att föreligga, vilka konsekvenser den kommer att ha för verksamheten och vilka åtgärder som därvid skulle behöva vidtagas av organisationen. LSP innebär således ingen låsning av handlingsfriheten utan ett möjliggörande av högre beredskap för beslutsfattande i framtiden. Planeringen baseras på antagna utgångsförutsättningar och arbetar med prognoser för de rörliga variabler som ligger inom ramen för verksamheten.

En längre gående planering har ingen begränsning i några fasta förutsättningar eller variabler. Underlag härför måste med all sannolikhet komma genom prognoser från bankens policy- och utredningsinriktade enheter. Sålunda skulle en utveckling, enligt vad som skisserats i det av affärsbankerna bedrivna SIBOL-projektet, mot ett kontantlöst samhälle totalt förändra förutsättningarna för betalningsmedelsförsörjningen.

En långsiktig planering inom banken kan organiseras på många olika sätt. Utformningen av funktionen är främst beroende av hur stark samverkan som krävs mellan bankens olika verksamhetsgrenar och hur djupgående planeringsarbetet kommer att bli inom respektive verksamhetsgren.

Under översynsarbetet har inte ett tillräckligt underlag hunnit insamlas för ett förslag till långsiktplaneringsfunktionens utformning. Frågan om organisation av långsiktplaneringsarbetet torde böra lösas i samband med fortsatt utredning på verksamhetsplaneringsområdet.

5.6 Organisation

5.6.1 *Behovet av en organisations- och rationaliseringsfunktion*

Som redovisats på olika ställen i tidigare kapitel och i tidigare avsnitt av detta kapitel har man inom banken i viss utsträckning arbetat efter rutiner som i dagens situation kan sägas vara föråldrade och mindre rationella. Resurser och kompetens för ett kontinuerligt rationaliseringsarbete har ej funnits inom banken. Det kan därför ses som fullt naturligt att översynsarbetet resulterat i ett stort antal förslag till förändringar av rutiner på ett flertal verksamhetsområden.

Enbart vidareutveckling och genomförande av de förslag som presenterats kommer att kräva en mycket stor insats av såväl speciell, utredande personal som personal från berörda avdelningar inom banken. Detta arbete torde komma att sträcka sig ett flertal år framåt i tiden. Man kan även förutse behov av en kontinuerlig utveckling av bankens administrativa rutiner.

Både genomförande av översynens förslag och den kontinuerliga utvecklingen skulle i och för sig kunna ske med hjälp av konsulter på rationaliseringsområdet. Det löpande arbetet förutsätts emellertid kräva en så stor

resursinsats att såväl kostnads- som praktiska aspekter talar för att riksbanken bygger upp en egen kompetens på området. En viss egen kompetens torde under alla omständigheter vara ofrånkomlig på bl. a. ADB-sidan.

Arbetsuppgifternas omfattning och karaktär liksom den erforderliga specialistkompetensen motiverar inrättandet av en från personalkontoret fristående enhet. Nuvarande organisations- och personalkontor, som i praktiken är ett rent personalkontor, föreslås således delas upp i ett organisationskontor och ett personalkontor. De huvudsakliga arbetsuppgifterna för det förstnämnda kommer att ligga inom följande områden:

- Administrativ utveckling. Generellt sett kan området anses täckas av de sedvanliga begreppen AR (administrativ rationalisering) och KR (kontorsrationalisering). Arbetet bedrivs normalt i projektform och omfattar organisation, system och rutiner, arbetsmetoder och hjälpmedel. Som ett led i bankens administrativa utveckling bör ingå viss utbildning på rationaliseringsområdet av främst bankens chefspersonal men även andra anställda.

- Rådgivning och smärre projektinsatser. Syftet är här att hjälpa bankens olika avdelningar med tillfälliga problem.

- Administrativa rutinuppgifter. Dessa har karaktären av löpande administrativ service och innefattar t. ex. utarbetande av eventuella organisations- och instruktionshandböcker samt blanketteknisk rådgivning och standardisering.

- Underhåll av ADB-system. Varje ADB-system fordrar som regel vissa underhållsinsatser för felsökning, uppdateringar och smärre förändringar.

- ADB-drift. Denna huvuduppgift omfattar huvudsakligen viss överföring av data till datormedium samt drift av dator med tillhörande för- och efterbehandling under förutsättning att banken anskaffar egen dator.

Kontorets personal kommer huvudsakligen att arbeta i temporära projektgrupper.

Inom kontoret föreslås 9 nya befattningar inrättas, varav

- 1 chef för organisationskontoret
- 2 AR-män
- 2 systemmän/programmerare
- 3 programmerare/operatörer
- 1 kontorist

Chefen för organisationskontoret förutsättes ha erfarenhet från ledande befattning inom AR-området, täckande även ADB-frågor, samt insikter i modern organisationsutveckling.

För en av befattningarna som AR-man bör ställas krav på flerårig erfarenhet av AR-arbete inklusive ADB-projekt samt god AR-teknisk utbildning.

Organisationsöversynen har här utgått från att förslaget i kapitel 3 om införande av ett ADB-system för valutaavdelningen kommer att realiseras.

Därest så ej skulle bli fallet, minskar behovet av ADB-tekniker, som här angivits till 5 personer, med 3 å 4 personer.

5.6.2 *Personalkontoret*

F. n. tjänstgör 9 tjänstemän inom organisations- och personalkontoret.

Mot bakgrund av den föreslagna inriktningen av det personaladministrativa arbetet bedöms resursbehovet vid personalkontoret bli 10 tjänstemän, varav

- 1 chef för personalkontoret
- 2 befattningshavare typ personalassistenter
- 1 befattningshavare typ utbildningsspecialist
- 1 befattningshavare typ informationsspecialist
- 5 kontorister

För samtliga befattningar i handläggarkategorin bör ställas speciella kompetenskrav. Sålunda bör för befattningen inriktad mot rekrytering krävas bl. a. erfarenhet av rekryteringsarbete, insikter i personbedömningsmetoder och utbildning i arbetsspsykologi.

Som informationsspecialist bör tillsättas en person med praktisk erfarenhet från motsvarande typ av befattning eller kompetens svarande mot journalistexamen.

För befattningen som utbildningsansvarig bör man förutsätta pedagogisk utbildning, kunskap om moderna utbildningsmetoder samt erfarenhet av utbildningsplanering och utbildningsadministration.

Personalfunktionen utgör en nyckelfunktion i den förändrings- och utvecklingsprocess som banken torde stå inför. Det bedöms därför angeläget att en hög kompetens byggs upp på chefsnivå innefattande kunskap om moderna personaladministrativa system och organisationsutveckling samt insikter i kommunikationsteknik och utbildningsfrågor.

5.6.3 *Överföring av nuvarande ADB-grupp till utlåningsexpeditionen*

Inom administrativa avdelningen finns en s. k. ADB-grupp, f. n. bestående av 3 personer.

Ca 85-90 %, enligt personalens uppskattning, av resurserna används för arbete med lånerutiner omfattande främst

- kontroll av stansunderlag samt registreringar
- delvis upprättade av stansunderlag
- kontroll av ADB-output med avstämningar och felbehandling.

Resterande del av resurserna används i samband med ränteanalys för statistikkontorets räkning 2 gånger per år. Förberedelsearbetet omfattar mottagande av datamaterial utifrån, kontroll av "stansvänlighet" och kontroll-

räkning. Den senare uppgiften är betungande och förefaller orationell eller överflödig. Om ADB-output är korrekt fungerar ADB-gruppen enbart som distributionskanal, i annat fall omhändertages fel för omkörning.

Förberedelse- och kontrollarbetet fordrar sådana ADB-insikter som måste finnas hos varje ADB-användande linjeenhet. En organisatorisk koppling av ADB-gruppen till organisationskontoret bedöms icke rationell.

ADB-gruppen föreslås därför överföras till utlåningsexpeditionen för att där bilda en kontrollfunktion. ADB-gruppens arbete med ränteanalyserna kan under en viss övergångsperiod utföras som ett servicearbete åt statistikgruppen, dit det dock bör överföras så snart som erforderligt kunskande där etablerats.

5.6.4 Vaktkontoret

Vaktkontoret svarar för en rad olika uppgifter, huvudsakligen bevakning, transporttjänst, mynträkning, sedelhantering, förrådstjänst och kontorsservice. En särskild personalgrupp svarar för lokalvård, dvs. städning. Speciellt bevakning, hantering och transport av stora värden är ansvarsfulla uppgifter som ställer stora krav på personalen.

F. n. tjänstgör inom vaktkontoret 49 tjänstemän vartill kommer 6 nattvakter och 20 lokalvårdare. Personalen har i stor utsträckning inte någon fast placering på viss arbetsuppgift utan arbetsfördelningen sker löpande alltefter behov.

Vid en bedömning av vaktkontorets organisation och en dimensionering av dess resurser bör man i första hand skilja mellan arbetsuppgifter avseende å ena sidan bevakning och å andra sidan kontorsservice. I det första begreppet inryms därvid rena vaktållningsuppgifter, medan det andra begreppet täcker vad som normalt inryms i vaktmästarbefattningar. För denna senare kategori bör man även söka utskilja sådana arbetsuppgifter som kräver en fast placering av personal och/eller viss särskild information/utbildning på uppgiften i fråga. Med utgångspunkt från dessa principer torde arbetet inom vaktkontoret kunna organiseras på funktionerna postdistribution (inkl. postöppning), transporter, reproduktion, bevakning, allmän service och lokalvård.

De resurser som kommer att krävas för dessa funktioner bör bedömas med utgångspunkt från förhållanden som kommer att vara för handen i det nya riksbankshuset.

En undersökning har gjorts av för- och nackdelarna med att anlita ett vaktbolag för bevakningsuppgifterna. Undersökningen visar att alternativen egen personal respektive vaktbolag ger ungefär lika kostnader. Organisationsöversynen vill förorda det förstnämnda alternativet med tanke på dels att nuvarande personal inom vaktkontoret kan anlitas, dels den något högre säkerhet detta alternativ torde innebära. En kartläggning av vaktkontorets arbete har påvisat möjligheten att med nuvarande förhållanden kunna reducera personalstyrkan i storleksordningen 10 personer genom ratio-

naliseringar på framförallt kontorsservicesidan. De åtgärder som leder till effektivisering är främst en fastare arbetsfördelning, central basering av vaktmästare för kontorsservice, rationellt upplagd postdistribution och förändrade reproduktionsmetoder. Vid inflyttningen i det nya huset torde emellertid denna rationalisering uppvägas av de ökade resurser för bevakning som där erfordras.

Som redovisats i kapitel 4 föreslås de 5 tjänstemän inom vaktkontoret som arbetar med mynträkning överföras till kassaexpeditionen.

Lokalvården i det nya huset föreslås ske genom att viss städning sker på dagtid och fullständig städning varannan dag. Med denna inriktning av lokalvården erfordras 17 lokalvårdare, alltså en minskning med 3.

En närmare utformning av organisation och rutiner bör göras av organisationskontoret och vaktkontorets chef. I avvaktan härpå föreslås personalstyrkan, exklusive lokalvårdare och mynträkningspersonal, förbli oförändrad, dvs. 50 personer. Den totala personalstyrkan skulle således uppgå till 67 personer.

5.6.5 Säkerhets- och planeringskontoret

Säkerhets- och planeringskontoret sorterar f. n. direkt under bankdirektören för administrativa ärenden. Inplaceringen är i huvudsak historiskt betingad. Tidigare låg ansvaret för säkerhetsfrågor och beredskapsplanering på betalningsmedelsområdet på en bankdirektör, vars befattning enbart omfattade detta område.

F. n. handläggs uppgifterna på området av en tjänsteman på säkerhets- och planeringskontoret med stöd av bankdirektören för administrativa ärenden, och – med hänsyn till tidigare tjänstgöring på befattningen – av chefen för administrativa avdelningen. Riksbankens ställning såsom ansvarsmyndighet för beredskapsplanläggningen på bank- och betalningsväsendets område har medfört en betydande arbetsbelastning inte minst genom de krav som ställs från andra ansvarsmyndigheter på gemensamt deltagande i olika utredningsprojekt och övningar inom totalförsvaret. Arbetsbelastningen har efter hand blivit sådan att en prioritering av de väsentligaste uppgifterna fått göras. Detta gäller även säkerhetsfrågor.

För att riksbanken inom sin sektor skall kunna motsvara de krav som planläggningen inom det ekonomiska försvaret förutsätter erfordras också framdeles betydande arbetsinsatser. Detta gäller även säkerhetsfrågorna som ingalunda torde minska i omfattning. Snarare kan förväntas ökade krav bl. a. sammanhängande med tekniskt mer komplicerade system. Därför föreslås en personalförstärkning med en kvalificerad handläggare. De två tjänstemännen förutsätts samarbeta utan någon funktionell arbetsuppdelning sig emellan, enär de bör kunna ersätta varandra vid frånvaro. En sekreterare torde räcka även i fortsättningen.

Nuvarande bankdirektörens ansvarsområde omfattar förutom dessa frågor

även sedel- och myntrörelsen, lånerörelsen samt administrativa och juridiska frågor. Med tanke bl. a. på den betydande satsning på administrativ utveckling som banken förutsätts inleda och den insats som därvid krävs av bankdirektören, torde denne böra avlastas det mer direkta ansvaret för säkerhets- och beredskapsfrågor. Organisationsöversynen föreslår därför att funktionen för säkerhets- och beredskapsfrågor förs till den enhet som benämns direktionssekretariatet enligt förslag i det följande.

5.6.6 Juridiska avdelningen

Juridiska avdelningen som består av en jurist och den personal som arbetar på direktionsexpeditionen föreslås få benämningen ändrad till direktionssekretariatet men alltjämt stå direkt under bankdirektören.

Behov av ytterligare en jurist för handläggning av främst ärenden rörande valutaregleringen har närmare redovisats i kapitel 3, där den därför erforderliga tjänsten föreslagits bli placerad på direktionssekretariatet.

Vidare har enligt ovan säkerhets- och beredskapsfunktionen med 3 tjänstemän föreslagits tillföras direktionssekretariatet.

Därtill har också enligt tidigare förslag en registrator för huvuddiariet ansetts böra tillhöra sekretariatet.

Även vid lokalplaneringen i det nya huset har som princip förutsatts att bankdirektör bör ha egen sekreterare vilket synes rimligt med hänsyn till arbetets art. Dessa sekreterare räknas organisatoriskt till direktionssekretariatet.

Personalstyrkan vid direktionssekretariatet skulle därmed komma att uppgå till sammanlagt 14 personer.

5.6.7 Revisionsavdelningen

Revisionsarbetet har inte närmare undersökts av organisationsöversynen och någon förändring avseende revisionskontoret föreslås inte.

Frågor om sedelförstöringskontorets organisatoriska inplacering har övervägts varvid lämpligheten att överföra kontoret från revisionsavdelningen till bankavdelningen diskuterats. Argumentet för en dylik överflyttning har varit dels att sedelförstöring är ett led i sedel- och myntförsörjningen varför denna arbetsuppgift organisatoriskt borde tillhöra bankavdelningen, dels att revisionsavdelningen inte skall revidera sig själv vilket den faktiskt gör enligt nuvarande organisationsstruktur. Argumentet för att behålla nuvarande organisation i detta avseende har varit att chefspersonalen på sedelförstöringskontoret utför löpande stickprovskontroller av revisionell karaktär vid sedeltryckeriet. Om en överflyttning av kontoret till bankavdelningen skulle äga rum torde därför revisionsavdelningen tvingas placera 2 personer i Tumba för att handha denna kontroll, vilket alltså skulle resultera i motsvarande personalökning. Dessutom är det inte lämpligt att sammanföra

sedelförstöringskontoret med andra enheter som handhar gångbara betalningsmedel med tanke på de arbetsrutiner som idag tillämpas på kontoret. Någon förändring i organisatoriskt hänseende föreslås därför inte.

5.6.8 Övriga organisatoriska enheter

De övriga enheter som inte närmare undersökts under översynsarbetet är intendenturkontoret och bokföringskontoret.

Inga förändringar föreslås avseende intendenturkontoret, där 16 personer tjänstgör.

Bokföringskontoret, med en personal på 8 tjänstemän, beräknas vid införandet av budgetplanering få en annorlunda inriktning och föreslås få benämningen ändrad till ekonomikontor, vilket bättre motsvarar den framtida verksamheten. Resurserna för den utvidgade verksamheten får bedömas under det fortsatta utvecklingsarbetet avseende bankens verksamhetsplanering vilket närmare behandlats i avsnitt 5.5. För insatser i samband med införandet av den förbättrade ekonomiska planeringen kan dock redan nu förutsättas ett behov av förstärkning med 1 handläggare. Personalstyrkan vid kontoret föreslås således ökas till 9 personer. Det kan emellertid i sammanhanget framhållas att studiemedelsområdet varit föremål för offentlig utredning och att enligt denna riksbankens redovisningsuppgifter härutinnan sannolikt kommer att bortfalla från 1977. Detta torde då innebära en minskning med 4 personer vid ekonomikontoret.

5.6.9 Sammanfattning

I nedanstående tabell redovisas en sammanställning över personalbehovet jämfört med nuläget. Den eventuella senare minskningen av personal för studiemedelsredovisningen vid ekonomikontoret har inte medtagits.

Personaldimensionering

	1974	1976	Förändring 1974-1976
Administrativa avdelningen ¹	112	112	0
Organisationskontor	9	9	+ 10
Personalkontor		10	
Intendenturkontor	16	16	0
Ekonomikontor	8	9	+ 1
Vaktkontor ²	75	67	- 8
ADB-gruppen ³	3	0	- 3
Direktionssekreteriat	8	14	+ 4
Säkerhets- och planeringskontor	2		
Summa	122	126	+ 4

¹Inklusive avdelningschef

²Inklusive nattvakter och lokalvårdare

³Överförs till bankavdelningen

6 Avdelningskontorsfrågan

6.1 Historik

Frågan om riksbankens kontorsorganisation har under de senaste decennierna upprepade gånger varit föremål för utredningar och ställningstaganden från fullmäktiges och riksdagens sida. Den senaste större utredningen, i sin tur föranledd av tidigare utredningar och uttalanden från riksdagen om nödvändigheten att överse riksbankens kontorsnät, tillsattes av fullmäktige år 1957 och avlämnade i december 1958 en promemoria angående riksbankens kontorsnät. Promemorian behandlades av 1959 års riksdag (BaU 1959:44) som i enlighet med kommitténs och fullmäktiges förslag beslöt att riksbanken tills vidare fick behålla ett oförändrat kontorsnät. Det uttalades emellertid att fullmäktige borde ägna kontorsfrågan fortsatt uppmärksamhet.

Frågan om riksbankens kontorsnät upptogs därefter av riksdagens revisorer som i skrivelse till riksdagen den 27 februari 1969 föreslog en allmän utredning om betalningsmedelsförsörjningen i syfte att leda till ett slutligt ställningstagande beträffande riksbankens kontorsorganisation. Därvid borde också undersökas konsekvenserna av en eventuell nedskärning eller indragning av lokalkontorsorganisationen med hänsyn till de övriga arbetsuppgifter som åvilade denna. Fullmäktige, som yttrade sig i ärendet såväl under revisorernas utredningsarbete som direkt till bankoutskottet, avstyrkte för sin del en allmän utredning om riksbankens kontorsnät. Fullmäktige underströk därvid att det i och för sig vore fullt möjligt att utforma en sådan ordning för sedelrörelsens handhavande att huvuddelen därav överfördes på andra organ men att den faktiska arbetsåtgången, dvs. "den samhällsekonomiska kostnaden", icke torde komma att ställa sig lägre på grund härav. Med hänsyn härtill och då fullmäktige för sin del fann rimligt att riksbanken själv svarade för ifrågavarande arbetsuppgifter fann fullmäktige naturligt att riksbanken behöll en decentraliserad kontorsorganisation av i stort sett dåvarande omfattning samtidigt som lämpligheten av vissa justeringar av organisationen antydde. På hemställan av bankoutskottet (BaU 1969:43) avslog riksdagen revisorernas framställning dock med uppdrag för fullmäktige att särskilt uppmärksamma frågan om kontorsorganisationens uppgifter och utformning och att inrikta sig på att ta erforderliga initiativ till reformer.

Ett par sådana initiativ från fullmäktige behandlades vid påföljande års riksdag då fullmäktige föreslog dels en flyttning av riksbankens avdelningskontor i Skaraborgs län från Mariestad till Skövde, vilket godkändes av riksdagen (BaU 1970:47), dels en indragning av avdelningskontoret i Vänersborg, vilket däremot avvisades av riksdagen (BaU 1970:73).

Under den period som omfattas av de redovisade utredningarna och ställningstagandena beträffande riksbankens kontorsorganisation har dennas uppgifter väsentligt förändrats. Lånerörelsen har sålunda – bortsett från bostättningslånen – sjunkit. Detta kan illustreras med att mellan åren 1958

och 1973 egnahemslånen antalsmässigt nedgått från 47 321 till 3 422 och stödlånen från 52 170 till 202. Under samma tid har värdet av de vid avdelningskontoren uppräknade sedlarna tredubblats (från 8 till 24 miljarder kronor). Denna förändring av kontorens arbetsuppgifter har ej kunnat undgå att påverka deras inre organisation. De har anpassats till sin nya arbetsinriktning genom att personalen i bankkarriären så långt som möjligt uttunnats samtidigt som den med sedelhantering heltidssysselsatta personalen kraftigt ökat. I stort sett måste dock sägas att kontoren personalmässigt ej mera väsentligt ändrat karaktär. Oaktat det är sedelrörelsen och därmed kontakterna med penninginstitutet som på ett helt annat sätt än tidigare är huvuduppgiften, finns det sålunda vid alla kontor ledande personal som är skolad för allmänt bankmässiga uppgifter och vidare hålls personal bunden i disk tjänst genom att alla kontor är öppna för allmänheten.

6.2 Allmänna synpunkter

Att riksbanken i dag upprätthåller en avdelningskontorsorganisation är motiverat med hänsyn till bankens ansvar för betalningsmedelsdistributionen, låt vara att motiven för grundande av avdelningskontor en gång varit mera sammansatta. Såsom tämligen utförligt utvecklats i fullmäktiges remissyttrande till riksdagens revisorer år 1969, har fullmäktige också hävdatt uppfattningen att nuvarande kontorsorganisation i stort sett svarar mot vad som behövs för att riksbanken skall tillfredsställande kunna fullgöra sina uppgifter som sedelbank. Det har alltså ansetts motiverat att riksbanken håller ungefärligen såsom f. n. tjugutre kontor för att på så många platser i landet kunna bedriva sedelvård, dvs. kontrollräkning och utsortering av sedlar, och för att genom egna transporter, som kan koncentreras och därför går starkt skyddade, föra ut nya sedlar till så många sedelnederlag. I begränsningen till tjugutre kontor ligger samtidigt att det också ansetts försvärbart att den fortsatta spridningen av sedlarna ut till penninginstitutet ombesörjs av icke-riksbankstransporter, i första hand normala posttransporter.

Det förhållandet att kontoren såsom f. n. fungerar såsom självständiga bankkontor skapar vissa speciella organisatoriska problem. Den arbetsledande personalen måste nämligen, för att få ett meningsfullt arbete svarande mot dess utbildning och därmed förenade löneställning, kunna sysselsättas även med andra uppgifter än övervakning av sedelarbetet, i första hand sålunda med låneförvaltande arbete. Sådana arbetsuppgifter krävs också för att kunna sysselsätta den personal som av säkerhetsskäl erfordras i den för allmänheten tillgängliga banksalen och som ej normalt bör arbeta med sedelhantering. Den ovan skildrade utvecklingen av kontorens arbetsuppgifter är alltså ägnad att efter hand undanröja förutsättningarna för den nuvarande kontorsorganisationen genom att den nödvändiga balansen går förlorad mellan sedelarbete och traditionella bankuppgifter. Därtill kommer också att trots ökningen av sedelarbetet de totala arbetsuppgifterna vid de

minsta kontoren har svårt att räcka till för att dessa kontor skall kunna fungera effektivt såsom självständiga administrativa enheter. Det framstår som alltmer tveksamt om det är rationellt att upprätthålla samma formella organisation för mindre som för större avdelningskontor när de förras arbetsvolym i vissa fall endast uppgår till en tiondel av arbetsvolymen vid kontor för vilka denna organisation synes ändamålsenlig.

Mot bakgrund av de angivna problemen är det naturligt att en stor del av de diskussioner som förts beträffande riksbankens avdelningskontor kommit att gälla möjligheterna att tillföra dem nya arbetsuppgifter. Även under organisationsöversynen har vissa undersökningar ägt rum beträffande möjligheterna att erhålla arbetsuppgifter från annat håll. Vad därvid framkommit göremellertid sannolikt att det i vart fall ej är att räkna med någon förändring som på ett mer avgörande sätt skulle påverka kontorens arbetsförhållanden. Å ena sidan är det sålunda möjligt, att den för närvarande arbetande utredningen beträffande bösättningslånen kommer att föreslå att dessa alltjämt skall förvaltas av riksbanken, och om utredningens intentioner i övrigt realiseras kan det även vara anledning räkna med en viss utvidgning av bösättningslåncrörelsen. Å andra sidan förefaller det icke sannolikt att riksbanken skulle komma att erhålla nya arbetsuppgifter av mera väsentlig omfattning. Vidare har övervägts huruvida avdelningskontoren skulle kunna tillföras ytterligare arbetsuppgifter genom en ökning av riksbankens egen utlåning vid kontoren. Principiella skäl har emellertid ansetts tala emot en ökning av den kommersiella utlåningen, för vilken i stället förutses en avveckling över en period. Vad åter gäller avbetalnings- och hypotekslånen anses inte dessa böra öka i en omfattning som nämnvärt ändrar sysselsättningsförhållandena på avdelningskontoren.

Vad ovan framhållits om svårigheterna att på lämpligt sätt balansera arbetsuppgifterna för den nuvarande personalorganisationen vid avdelningskontoren leder lätt till slutsatsen att riksbanken bör dra in ett antal avdelningskontor. Den sammanföring av arbetsuppgifter till större enheter som härigenom skulle komma till stånd skulle möjliggöra att den arbetsledande personal som erfordras för sedelhanteringsuppgifterna kunde fullt utnyttjas på andra uppgifter samtidigt som de enskilda kontorens personalorganisation bleve tillräckligt stor för att dessa bättre skulle kunna möta personalfrånvaro genom sjukdomsfall och semestrar. De större sedelräkningsavdelningar som skulle uppstå genom koncentration av sedelhanteringen till större enheter skulle vidare kunna utgöra tillräckligt underlag för övergång till maskinell sedelhantering inkluderande räkning, sortering och äkthetskontroll också utanför storstadsregionerna.

I den mån de eftersträfvade större arbetsenheter skulle vinnas genom indragningar av avdelningskontor blir emellertid resultatet oundvikligen en försämrad service i fråga om betalningsmedelsförsörjningen, något som fullmäktige ej velat acceptera. Det kan därför ligga nära till hands att söka en utväg ur dilemmat på så sätt att riksbanken visserligen behåller kontor

för betalningsmedelsförsörjningen på alla platser där sådana nu finns men ger dem en mycket starkt förenklad organisation i förhållande till den nuvarande. Samtidigt skulle alla andra arbetsuppgifter än de som omedelbart sammanhänger med in- och utväxlingen av betalningsmedel sammanföras till större arbetsenheter, som då borde kunna bibehålla ungefärligen den nuvarande organisationsformen.

Tanken på att behålla ett tätare kontorsnät genom att såsom antytts organisera kontoren på två olika nivåer har vunnit stöd genom att fördelarna av kontorsindragningar under senare år kommit att ifrågasättas från nya utgångspunkter. Den ökade frekvensen av bankrån har nämligen under 1970-talet på ett väsentligt sätt förändrat den situation till vilken det hittillsvarande sedeldistributionssystemet i landet kan sägas vara anpassat. Ansvariga instanser, 1973 års brottskommission och rikspolisstyrelsen, har sålunda i olika sammanhang och vid upprepade tillfällen framhållit för företrädare för riksbanken att det icke är acceptabelt, att sedlar i så stor omfattning som för närvarande transporteras oskyddat längs landsvägarna i främst postala transporter. Även om hittills ett större antal landsvägsrån icke förekommit, har man velat se en efter hand alltmer ökande risk härför allteftersom post och banker förstärker skyddet i sina lokaler och därigenom kan väntas föranleda presumtiva rånare att söka mera oskyddade objekt. Från såväl brottskommissionen som rikspolisstyrelsen har framhållits att man därför borde eftersträva en minskad transportfrekvens och minskade mängder transporterade sedlar genom en decentraliserad sedellagring. Detta skulle innebära att utom nuvarande riksbankskontor ytterligare ett antal sedelnederlag upprättades, dit sedlarna skulle kunna föras genom koncentrerade och därför starkt skyddade transporter. Härigenom skulle antalet postala transporter kunna nedbringas. Genom det ökade antalet sedelnederlag skulle vidare under sedelinströmningsperioder sedlar komma att lagras upp på ett större antal platser än för närvarande för att sedan, under utströmningsperiod, åter sättas i cirkulation från samma platser. De cykliska variationerna i sedelomloppet över månaden skulle sålunda ej behöva föranleda en ökning av sedelströmmarna mellan lokala postkontor och länets riksbankskontor.

6.3 Modell till en ny kontorsorganisation

Med utgångspunkt från de allmänna synpunkter som angivits ovan har under organisationsöversynen studerats hur riksbankens kontorsorganisation teoretiskt borde vara utformad för att på bästa sätt kunna fullgöra sin väsentliga uppgift, nämligen att svara för betalningsmedelsförsörjningen. Arbetet har bedrivits i en för ändamålet särskilt sammansatt arbetsgrupp. Syftet med arbetsgruppens studier har varit, inte att framlägga ett färdigt förslag till en ny organisation, utan snarare att utforma en modell för hur en sådan skulle kunna byggas upp om man hade frihet att forma den efter de krav som betalningsmedelscirkulationen i dag ställer. Tanken har varit

att en sådan teoretisk modell till ny kontorsorganisation därefter finge ställas mot nuläget för en bedömning av frågan huruvida fördelarna med en ny organisation kan anses uppväga med en omorganisation förenade kostnader och olägenheter. Bedöms så vara förhållandet förutsätts modellen i andra hand kunna ligga till grund för fortsatt utredningsarbete. Under arbetet har kontakt hållits med representanter för rikspolisstyrelsen och poststyrelsen för att säkra att polisiära och postala synpunkter tillbörligt beaktas.

Skissen till en ny kontorsorganisation har alltså, med bortseende från den icke central-banksmässiga verksamhet som för närvarande bedrivs vid riksbankens avdelningskontor, utformats för att möjliggöra en så effektiv och säker betalningsmedels-cirkulation som möjligt. Såsom ytterligare utgångspunkter har gällt att riksbanken gentemot penninginstituten skall bibehålla minst nuvarande service i fråga om försörjningen med betalningsmedel och att i en ny organisationsform antalet oskyddade sedeltransporter skall kunna minskas.

Stark kritik har riktats mot att f. n. sedlar i så betydande utsträckning transporteras fram och åter till penninginstituten genom vanliga postala transporter. Det har därför varit naturligt att söka en organisationsform, där riksbankens sedelnederlag på något sätt anknyts till det postala distributionssystemet. Om detta har inhämtats att landet är indelat i 38 brevområden (varvid bortses från att vardera av de tre storstadsregionerna är indelad i 2 brevområden), vart och ett med en s. k. spridningspostanstalt som distribuerar posten vidare till postanstalterna inom brevområdet. Spridningspostanstalten är samtidigt s. k. uppsamlingspostanstalt, men därutöver finns inom vissa brevområden en eller flera andra uppsamlingspostanstalter, där post samlas för att vidarebefordras i större posttransporter. För sedeltransporternas del innebär det postala distributionssystemet att sedlar kommer att i stor omfattning dagligen transporteras genom postala transporter från riksbanksort till spridningspostanstalter där fördelning sker till mindre sedelströmmar inom brevområdet. Återströmningen av sedlar går, sedan de mindre sedelströmmarna hopförts till uppsamlingspostanstalter, från dessa postanstalter åter till riksbanksort. Detta gäller också spridningspostanstalter, vilka som nämnts samtidigt är uppsamlingspostanstalter. Till följd härav kommer alltså sedlar ständigt att i stor utsträckning gå fram och åter mellan riksbanksorter och spridningspostanstaltsorter.

Mot bakgrund av vad sålunda redovisats beträffande sedelströmningen i dagliga postala transporter blir det naturligt att söka minska antalet transporter genom att förlägga riksbanksnederlag av sedlar till i princip samtliga de orter där spridningspostanstalter finns. I ett sådant mera finmaskigt kontorsnät skulle alltså riksbankens egna starkt skyddade transporter kunna överta transporterna mellan riksbanksort och spridningspostanstaltsorter. Det gjorda utkastet till ny organisation för riksbankens avdelningskontor har baserats på denna tanke. Den principiella anknytningen av riksbankens sedelnederlag till spridningspostanstalter har därefter vid modellkonstruktionen modifierats i båda riktningarna.

För det första har det ansetts möjligt att avstå från att lokalisera ett riksbanksedelnederlag till spridningspostanstaltort i de fall då sådan ort är relativt närliggande nuvarande riksbanksort. För det andra har man ansett sig böra placera sedelnederlag även i en del orter där det endast finns uppsamlingspostanstalt. Från postal sida har även framhållits önskvärdheten av att sedelnederlag förläggs till några andra centralorter som har dåliga förbindelser med andra större städer och ett relativt omfattande omland med betydande befolkningsunderlag. Vidare har man ansett sig kunna acceptera att vissa områden blir underförsörjda med sedelnederlag, om de i stället har goda järnvägsförbindelser med riksbanksort samtidigt som in- och utströmningen av sedlar är förhållandevis ringa. I syfte att göra den efter sådana teoretiska principer konstruerade organisationsmodellen lättare praktiskt genomförbar, har modellen vidare tillåtits influeras av nuvarande organisation på så sätt att samtliga nuvarande riksbankskontor erhållit sedelnederlag.

Från antagna utgångspunkter har det bedömts att riksbanken bör hålla sedelnederlag på 30–40 orter i landet. Om kontorsnätet sålunda görs tätare är det å andra sidan önskvärt att kunna koncentrera vissa moment i sedelhanteringen till ett fåtal platser för att vinna vissa stordriftsfördelar. Modellen till ny kontorsorganisation har därför konstruerats på två olika nivåer, varvid organisationen skisserats på följande sätt.

Landet indelas i ett antal regioner. Inom varje region skall finnas ett kontor (regionkontor) som ansvarar för planeringen av betalningsmedelsförsörjningen inom regionen. Vid regionkontoret hålls också ett centralt förråd av sedlar och mynt för hela regionens behov. Inom regionen finns vidare ett antal underordnade kontor (filialkontor) vilka tänks fungera som sedeldepåer, ett vart för sitt distrikt. Filialkontorens behov av sedlar och mynt tillgodoses genom transporter från regionkontoret, som också svarar för allmän planering av regionens försörjning med betalningsmedel, kontroll av filialkontorens kassabehållningar liksom erforderlig personalplanering. Med betalningsmedelsförsörjningen omedelbart sammanhängande funktioner, dvs. sedelhantering (uppräknig, sortering, äkthetskontroll, kontrollräkning och makulering), och erforderlig kassavård förutsätts skola fullgöras av såväl regionkontor som filialkontor. Filialkontoren kan, om de enbart sysslar med betalningsmedelsförsörjning, fungera som slutna enheter med öppet hållande endast för post och övriga penninginstitut efter telefonanmälan om att man önskar inlämna eller uttaga sedlar.

Avsikten är att regionkontoret genom en sådan organisation skall ständigt överblicka sedelförsörjningsläget inom regionen och tillgodose tillfälliga variationer i efterfrågan på betalningsmedel genom sedeltransporter från regionkontor till filialkontor eller i vissa fall genom transporter mellan filialkontor. Ett sådant system, som alltså förutsätter att regionkontoret håller ett centrallager av sedlar skulle vara ägnat att minska antalet sedeltransporter från huvudkontoret.

Den väsentliga fördelen med att sålunda upprätthålla fullständig sedelvård

vid ett förhållandevis stort antal platser blir, att inkommande sedlar efter sortering på platsen åter kan sättas i omlopp därifrån. Sedlarna skulle alltså ej behöva i samma utsträckning som nu transporteras fram och åter till sedelräkningscentral.

Vid indelning av landet i regioner har man eftersträvat att ge dessa en sådan storlek att de – samtidigt som de är tillräckligt stora för att hålla personalreserv och sedelcentrallager för regionen – skall kunna behålla överblicken över sedelförsörjningen inom regionen med möjlighet till tillräckligt snabbt ingripande. Det bör sålunda vara möjligt att på en och samma dag utan uttagande av övertid gå fram och åter med en sedeltransport till varje filialkontor inom regionen. En förutsättning för urvalet av orter för regionkontor har vidare varit att riksbankskontor för närvarande finns på platsen, detta för att i görligaste mån undvika omlokalisering av personal och byggnadsinvesteringar. Från angivna utgångspunkter har antalet regionkontor befunnits böra ligga mellan 6 och 12. I den upprättade modellen har man stannat för 9, nämligen Malmö, Växjö, Göteborg, Linköping, Örebro, Stockholm, Gävle, Härnösand och Umeå. Varje region omfattar ett eller flera län. Regionernas gränser förutsätts enligt det upplagda systemet följa brevområdenas gränser. Detta kommer i några fall att innebära avvikelser från länsgränser.

När det härafter gällt att inplacera filialkontor i regionerna har man på sätt som antytts i det föregående i huvudsak anknutit till det postala distributionssystemet och lokaliserat filialkontoren enligt postens önskemål. Strävan har samtidigt varit att nå en så balanserad sedelinströmning som möjligt till de olika filialerna. Från angivna utgångspunkter har man kommit fram till en modell till kontorsorganisation enligt följande uppställning (nuvarande riksbanksorter kursiverade).

Regionkontor	Antal filialkontor	Lokalisering av filialkontor
<i>Malmö</i>	5	<i>Kristianstad, Helsingborg, Halmstad, Hässleholm, Ystad</i>
<i>Växjö</i>	4	<i>Kalmar, Karlskrona, Jönköping, Nässjö</i>
<i>Göteborg</i>	3	<i>Vänersborg, Uddevalla, Borås</i>
<i>Örebro</i>	3	<i>Karlstad, Skövde, Falköping</i>
<i>Linköping</i>	3	<i>Norrköping, Nysjöping, Västervik</i>
<i>Stockholm</i>	4	<i>Visby, Uppsala, Västerås, Eskilstuna</i>
<i>Gävle</i>	3	<i>Falun, Bollnäs, Avesta</i>
<i>Härnösand</i>	2	<i>Östersund, Sundsvall</i>
<i>Umeå</i>	3	<i>Luleå, Skellefteå, Örnsköldsvik</i>

Vad gäller sedeltransporterna har man utgått från att den säkerhetsnivå som för närvarande upprätthålls vid riksbankstransporter mellan huvudkontor och avdelningskontor i ett framtida system skall omfatta alla transporter till regionkontor liksom även transporterna från regionkontor till filialkontor och mellan filialkontor. I det sammanhanget kan noteras att även om filialkontor i princip skall försörjas från sitt regionkontor, detta i vissa fall kan te sig irrationellt och att direkta sedeltransporter från Stockholm/

Tumba till filialkontor också kan tänkas böra förekomma. Transportsystemet skulle alltså jämfört med nuvarande ordning innebära en höjning av säkerhetsnivån genom att sedlar skulle komma att föras fram också till de nya filialorterna genom koncentrerade, starkt skyddade riksbankstransporter. Vad gäller återströmningen av sedlar har arbetsgruppen förutsatt att filialkontoren skall svara för makulering, varför den säkerhetsrisk som för närvarande representeras av återgående sedeltransporter från filialorterna bortfaller.

Det har inte varit möjligt att göra några kostnadsutredningar beträffande uppbyggnaden av ett kontorsnät som det skisserade. Det är emellertid uppenbart att förslaget förutsätter vissa initialinvesteringar på nya riksbanksorter främst i form av valvsutrymmen. Tanken är dock att söka i görligaste mån reducera investeringsbehovet genom att lokalmässigt integrera riksbankskontoren med posten. I vissa fall kan även regionkontorens valv behöva utbyggas för att nå den eftersträlvade lagringskapaciteten, vilken synes böra sättas till 1 1/2–2 års sedelförbrukning. Med en sådan kapacitet skulle alltså antalet transporter från Stockholm/Tumba kunna begränsas till en om året. Som riktpunkt för filialkontorens lager tänks att dessa icke lår understiga ett kvartals behov. Totalt skulle dessa normer för sedellagringen innebära att riksbankens beredskapslager av sedlar utanför Stockholm skulle kunna ökas.

Vad gäller personalbehovet kan konstateras att modellens kontorsnät måste medföra ett ökat framtida personalbehov för den centralbanksmässiga verksamheten. För regionkontoren, bortsett från regionkontoret i Stockholm, kan man räkna med 10–15 anställda per kontor. Personalstyrkan vid filialkontoren tänks variera mellan ett personalbehov på 6–8 personer vid de största filialkontoren och 3–4 personer vid de minsta. Regionkontorens personalstyrka har beräknats för att kunna utgöra personalreserv för filialkontoren vid extraordinära arbetstoppar, sjukdom eller dylikt. Därtill bör övervägas möjligheten att vid sådana tillfällen kunna engagera personal med fast anställning inom postverket.

Förutsättningarna för den modellkonstruktion som gjorts har som nämnts varit att hänsyn ej skulle tas till den icke-centralbanksmässiga verksamheten, ut- och inlåning samt övrig serviceverksamhet. Denna har emellertid konstaterats kunna sammanföras till regionkontoren utan allvarliga nackdelar från servicesynpunkt. Därvid har såvitt gäller bosättningslånerörelsen noterats att de direkta kontakterna med allmänheten sköts av ortsombuden. Givetvis kan det av hänsyn till personalen vara önskvärt, i vart fall under ett övergångsskede, att de filialkontor som utgörs av äldre riksbankskontor fortsätter att ombesörja vissa låneförvaltnings- och serviceuppgifter såsom insättning eller uttag från investeringskonto, utlämnande av blanketter till lånesökande, mottagande av låneansökningar, inhämtande av soliditetsupplysningar, förberedande av hypotekslån etc. Även om filialkontor sålunda betros med vissa icke centralbanksmässiga uppgifter skall dock beslutanderätten i dessa

ärenden ligga vid regionkontor, varför styrelse ej kommer att erfordras vid filialkontoren.

Följande sammanfattande jämförelse kan göras mellan nuvarande system och modellen.

Följande punkter talar *emot* en omorganisation av riksbankens kontorsnät i enlighet med modellen:

- En omorganisation medför alltid vissa olägenheter för personalen, åtminstone på kort sikt. En omorganisation inom modellens ram medför en förändring i personalbehovet mellan olika orter och i personalsammansättningen. Arbetsuppgifterna vid filialkontoren blir av rutinbetonad karaktär.

- Vissa initiala kostnader uppstår vid en omlokalisering såsom investeringar i bankvalv etc. vid de nya kontoren. Med hänsyn till att vissa av dessa kontor blir små, kan en lokalmässig integrering med postkontor på ifrågavarande orter tänkas, vilket innebär en viss minskning av investeringskostnaderna.

- En viss osäkerhet vad gäller effekten av omorganisationen föreligger. Den nuvarande kontorsorganisationen får anses fungera tillfredsställande vid den ambitionsnivå som hittills varit rådande.

Följande punkter talar *för* en dylik omorganisation:

- Genom tillkomsten av nya riksbanksorter bortfaller behovet av dagliga, värdemässigt betydande, transporter i båda riktningarna mellan dessa orter och nuvarande riksbankskontor. I stället kan transporterna till de nya riksbanksorterna koncentreras till relativt få och stora transporter under rigorös säkerhetskontroll. Därtill kommer att sedeltransporter behöver gå endast i ena riktningen eftersom de återgående transporterna består av makulerade sedlar.

- I de nya riksbanksorternas närområden kommer kvaliteten på den utelöpande sedelmängden att förbättras.

- Med hänsyn till inträffad och befarad minskning av icke-centralbanksmässiga uppgifters omfattning kan svårigheter uppstå att i tillräcklig grad bereda meningsfull sysselsättning åt personal med utbildning i sedvanligt bankarbete. Genom att koncentrera dessa arbetsuppgifter till ett fåtal kontor kan denna personals kunskapspotential bättre utnyttjas.

- Ett två-nivåsystem innebär större förmåga till anpassning såväl till förändringar i den omgivning inom vilken betalningsmedelsförsörjningen verkar som till förändringar i de arbetsuppgifter av icke-centralbanksmässig karaktär som åläggs riksbanken. En ökad flexibilitet erhålls alltså.

6.4 Ställningstagande och direktiv för fortsatt utredning

Som framgått av de allmänna synpunkter beträffande riksbankens avdelningskontorsorganisation som redovisats i det föregående, är denna på ett bristande sätt anpassad till dagens förhållanden. Detta sammanhänger med att den nuvarande typen av kontor utformats under helt andra be-

tingelser och till stor del med sikte på andra arbetsuppgifter. Denna bristande anpassning förvärras efterhand allteftersom tyngdpunkten i avdelningskontorens verksamhet förskjuts till betalningsmedelsförsörjning. Det är mot denna sedan lång tid fortskridande utveckling man har att se de initiativ som från tid till annan tagits till mer eller mindre långtgående kontorsindragningar.

Samtidigt är det enligt organisationsöversynens mening angeläget att riksbanken har ett nät av avdelningskontor för att kunna ge penninginstituten en god samhällsservice i fråga om betalningsmedelsförsörjning. Denna synpunkt har också mycket kraftigt understrukits av fullmäktige som utgått från att nuvarande servicenivå skall upprätthållas.

Frågan är därmed om man, såsom hittills, skall försöka ge den eftersträfvade servicen beträffande betalningsmedelsförsörjningen genom en organisation som i väsentlig mån utformats för andra ändamål och under andra förhållanden eller om den verkställda översynen av riksbanken bör utvidgas att gälla även avdelningskontoren. Organisationsöversynen förordar för sin del att översynen kompletteras med en utredning beträffande den framtida utformningen av riksbankens avdelningskontorsorganisation. Skälen för att en sådan utredning – som även om den nu uppskjuts ändock torde komma inom en överblickbar framtid – bör äga rum nu är följande.

Först och främst bör tillfället begagnas att utreda kontorsorganisationen i anslutning till att organisation och system för sedel- och myntdistribution liksom rutiner för kontroll, sortering och makulering av sedlar är under utredning. Att båda frågekomplexen kan komma under omprövning i ett sammanhang förefaller kunna ge möjligheter till en ömsesidig anpassning som eljest riskerar att gå förlorade.

För det andra kan det ses som ett starkt personalintresse att kontorsfrågan nu prövas. Hotet om indragningar har i flera decennier vilat över kontoren. Detta har skapat en påfrestande osäkerhet hos personalen och bidragit till viss för riksbanken ogynnsam personalavgång. Eftersom obestriddligen den nuvarande avdelningskontorsorganisationen inte är anpassad till nuvarande förhållanden, kommer det hotet att upplevas som bestående så länge frågan om kontorens framtid inte är grundligt utredd och klarlagd.

Slutligen har, såsom ovan redovisats, bestämda krav framförts från berörda myndigheter på att distributionen av sedlar i landet organiseras på sådant sätt att antalet oskyddade sedeltransporter kan kraftigt minskas. Det krav på omedelbara åtgärder som sålunda ställs berör på ett mycket väsentligt sätt avdelningskontorens centrala uppgift.

Organisationsöversynen förordar sålunda utredning av kontorsfrågan och övergår därmed till riktlinjerna för en sådan utredning.

Som framgår av de allmänna synpunkter som redovisats ovan och av den problemanalys som skett inom översynens ram råder i viss mån motsatta önskemål beträffande framtida utvecklingslinjer. Å ena sidan eftersträvas att sammanföra avdelningskontoren till större enheter för att vinna admi-

nistrativa fördelar. Särskilt kan visas på önskemålet att vinna tillräckligt underlag vid åtminstone vissa avdelningskontor för att utnyttja maskinell sedelhantering. Å andra sidan skulle kontorsindragningar medföra en väsentlig sänkning av nuvarande servicenivå i fråga om sedelförsörjning vilket är oförenligt med hittillsvarande ambitioner från riksbankens sida. Tanken har därför uppkommit att söka förena dessa motsatta krav genom att organisera avdelningskontoren i ett tvånivåsystem. Härigenom skulle det bli möjligt att bibehålla en enkel typ av kontor på ett stort antal platser, samtidigt som annan verksamhet än betalningsmedelsförsörjning kunde koncentreras till storkontor. Ytterligare stöd för en sådan tanke har vunnits genom kraven på riksbanken att decentralisera sedellagringen för att de oskyddade sedeltransporterna skall kunna minskas.

Den organisationsidé, som sålunda framkommit och som legat till grund för organisationsöversynens teoretiska modell till en ny kontorsorganisation bör vidareutredas. Det finns nämligen skäl för antagande att fördelar står att vinna med att sammanföra vissa funktioner inom nuvarande avdelningskontor till ett mycket mer begränsat antal kontor än f. n. Samtidigt skulle alltså återstående arbetsuppgifter kvarligga vid kontor av underordnad typ. Som lämpliga riktlinjer för närmare utredning av denna organisationsidé kan anges följande.

Till typen storkontor, här benämnda regionkontor, bör sammanföras lånebeviljande och låneförvaltande uppgifter, inlåning, övriga kontakter med allmänheten (såsom småväxlingar, premieobligationsförsäljningar) och myndighetsutövning såsom beredskapsplanering. Dessutom förutsätts sådana större kontor på nuvarande sätt svara för betalningsmedelsförsörjningen inom sitt närmaste område. De tänks dessutom fungera som centrallager för betalningsmedel för en mycket vidare region där sedlar lagras också vid den underordnade typen småkontor, kallade filialkontor, som administrativt skulle vara underställda regionkontoret. Det överordnade kontoret skulle inom denna vidare region ha ansvar för planeringen av betalningsmedelsförsörjningen innefattande både beslutande och verkställande åtgärder härvidlag. Regionkontoren kan förutsättas få tillräckligt arbetsunderlag för att kunna bilda effektivt arbetande administrativa enheter under ledning av lokala styrelser. Filialkontoren åter skulle i princip syssla blott med betalningsmedelsförsörjning vart och ett inom sitt distrikt. Möjligen bör deras verksamhet också begränsas att blott avse sedlar, medan myntdistributionen finge baseras på de överordnade kontoren. Ett filialkontor kan alltså konkret tänkas som ett riksbankens kassavalv, betjänat av blott så många tjänstemän som skulle erfordras för att lägga in, ta ut och sortera de sedlar som passerar. Säkerhetsproblemet för dessa sålunda mycket små arbetsenheter torde på bästa sätt kunna lösas om de förlades i direkt anslutning till postanstalt. Genom att kontoren hölls öppna blott för penninginstitut och efter telefonanmälan kunde säkerheten ytterligare höjas samtidigt som arbetsplaneringen underlättades. Lämpligheten av att betro filialkontoren eller vissa

av dessa med vissa låneförberedande uppgifter, vilket förutsätter möjlighet till kontakt med allmänheten bör dock närmare utredas.

Särskilt med hänsyn till den betydelse som från ansvarigt håll tillmäts en minskning av de oskyddade sedeltransporterna blir det vid utredningen särskild anledning att uppmärksamma hur transportorganisationen bör utformas. Utgångspunkt för utredningen blir i detta avseende vad som kan komma att bestämmas beträffande distributionscentral (huvudkontoret eller Tumba) och beträffande tekniskt transportsystem liksom i fråga om skilda distributionssystem för sedlar och mynt. En förutsättning för utredningen skall vara att sedlarna skall kunna föras fram till samtliga riksbankens kontor under samma säkerhetsskydd som f. n. Utredningen har därvid att klargöra vilka transporter som skall ombesörjas av riksbanken och behovet av transportorganisation härför samt dess eventuella fördelning på avdelningskontor. Varje regionkontor torde sålunda behöva ha resurser genom eget transportmedel eller förhyring därav för att föra ut sedlar till filialkontor. I detta sammanhang uppkommer också frågor om behov av personal för kassavård och för bevakning samt om möjlighet att få polisskydd. Olika transportsätt för vägas mot varandra: flygtransport eller biltransport eller eventuellt i vissa fall även tågtransport.

För att undvika att skapa risker genom transporter av återströmmande sedlar bör samtliga kontor svara för makulering. Nya former härför bör studeras. Man bör sålunda undersöka möjligheten att makulera på ett sådant sätt att de makulerade sedlarna kan kontrolleras till sin äkthet genom körning i sedelsorteringsmaskinen. Härigenom skulle en effektivare äkthetskontroll kunna upprätthållas t. o. m. om man tillfälligtvis eller mera permanent skulle önska totalmakulera någon valör.

Genom att på sätt som ovan förutsatts gruppera riksbankens avdelningskontor på två skilda nivåer och skapa en organisationsstruktur härför enligt angivet mönster blir det möjligt att möta en del av de administrativa olägenheter som påtalats i nuvarande system. Regionkontoren förutsätts bli så få att de kan bära upp en fullständig bankmässig organisation med kapacitet också för sådana uppgifter. Filialkontoren förutsätts kunna arbeta med en enkel organisation anpassad till blott sedelhantering.

Den springande punkten vid ställningstagande till ett sådant tvånivåsystem blir emellertid antalet kontor. Då utredningen har att ta ställning härtill måste beaktas de krav som framförts på en mera decentraliserad sedellagring. Dessa krav har en sådan bakgrund och en sådan tyngd att de måste i viss utsträckning tillmötesgå. Utredningen skall i enlighet härmed utgå från förutsättningen att kontor skall bibehållas på samtliga riksbanksorter och att därutöver riksbankskontor skall inrättas på ytterligare ett antal orter. Som riktpunkt för utredningens förslag i detta avseende torde kunna tjäna den av organisationsöversynen skisserade modellen med 9 region- och 30 filialkontor. Utredningen bör särskilt undersöka lämpligheten av att låta sådant riksbankskontor som nedklassas till filialkontor

få åtminstone under en övergångstid driva en mer omfattande rörelse än andra filialkontor.

Även om tanken på en form av tvånivåsystem sålunda framskjutits som ett huvudalternativ, skall utredningen pröva även andra organisationsformer för att nå en eftersträvad minskning av sedeltransporterna. I första hand bör beaktas den effekt i sådan riktning som torde åstadkommas genom tillämpning av det förslag som framlagts av utredningen om den kreditpolitiska lagstiftningen (Ds Fi 1974:2) och som innebär att bankinstituten skall kunna hålla större sedelkassor utan att belastas av särskild räntekostnad härför. Fråga är emellertid om riksbanken även därutöver bör tillmötesgå önskemål från postverket om att få sätta in sedlar i riksbanken genom att lägga in dem i särskilda depåer förvarade i postanstalt och förvaltade av postverket. En annan tänkbar form att främja sedellagring utanför riksbanken vore att banken ersatte postverket dess räntekostnad för viss sedellagring. En sådan åtgärd torde i och för sig ha den största transportbesparande effekten genom att sedlar härigenom skulle kunna lagras på flera ställen. Mot regler av angiven innebörd talar dock principiella betänkligheter. Det strider mot riksbankslagen och torde sakna motsvarighet i andra länder att sedlar skulle kunna lagras utanför centralbanken och likväl ej anses ingå i sedelomloppet. Därtill kommer att sådan extern sedellagring knappast torde få en transportbesparande effekt om den ej kombineras med sedelvård och att förutsättningar härför knappast torde föreligga. Det får ankomma på utredningen att bedöma om det kan anses lämpligt att använda nu skisserade metoder för att minska sedeltransporterna och hur i sådant fall riksbankens kontorsorganisation bör anpassas härtill.

Vid framläggande av sitt förslag skall utredningen, utan att i detalj redovisa personalplaner för de individuella kontor utredningen må föreslå, göra en mer översiktlig bedömning av personalbehovet inom kontorsorganisationen och dess fördelning på olika personalkategorier. Särskilt skall utredas möjligheten att vid förläggning av filialkontor till postala lokaler deltid utnyttja postanställd personal för riksbanksuppgifter. Utredningen behöver icke för samtliga föreslagna kontor presentera färdiga förslag i fråga om kontorslokaler men bör visa på vilka möjligheter som står till buds i form av anskaffande av egna lokaler eller förläggning hos postanstalt.

Utredningens antaganden och bedömningar i fråga om personal- och lokalbehov skall möjliggöra en översiktlig kostnadsjämförelse mellan att upprätthålla en distributions- och kontorsorganisation som den nuvarande samt att bygga upp och driva sedeldistribution enligt utredningens förslag.

Utredningen skall bedrivas från förutsättningen att samtliga anställda vid riksbankens avdelningskontor skall kunna beredas sysselsättning antingen vid huvudkontoret eller vid kontor inom den föreslagna nya kontorsorganisationen. Bl. a. för att underlätta detta bör utredningen räkna med en successiv övergång till den nya organisationsformen och skissera en tidsplan härför.

Utredningsarbetet bör bedrivas i nära samarbete med rikspolisstyrelsen och postverket och i utredningen bör ingå representanter för dessa verk. Från polisen bör inhämtas vilka krav som ställs på transportskydd och vilken hjälp som kan påräknas från polishåll. Genom kontakter med postverket bör garantier skapas för att riksbankskontoren lokaliseras så lämpligt som möjligt från postal synpunkt och även i övrigt organiseras så att den distributionstekniska samordningen mellan riksbank och post i möjligaste mån underlättas.

Från riksbanken förutsätts i utredningen ingå två fullmäktigerepresentanter samt ansvarig bankdirektör och avdelningschef. Med hänsyn särskilt till personalen bör utredningen bedrivas skyndsamt så att förslag föreligger under 1976.

7 Förslagen och deras konsekvenser

Nedan sammanfattas de i föregående kapitel framlagda förslag som för sitt genomförande förutsätter beslut av fullmäktige. I detta sammanhang redovisas de kostnads-/intäktsuppskattningar som i nuvarande läge kunnat göras. Vidare sammanfattas förslagets personella och lokalmässiga konsekvenser. Slutligen behandlas frågan om förslagets ikraftträdande.

De förslag som nu ej erfordrar fullmäktiges ställningstagande redovisas i bilaga 18.

7.1 Förslag som underställs fullmäktige

7.1.1 *Direktion och avdelningschefer*

Organisationsöversynen föreslår att i direktionen ingående jourhavande fullmäktig ersätts med en andre deputerad. Prövningen av utlåningsärenden föreslås överförd till en nyinrättad länedlegation. Möjligheten att avlasta direktionen även administrativa rutinärenden genom delegering till administrativa avdelningen skall utredas.

Organisationsöversynen föreslår att en bankdirektör förordnas att vid förfall för både riksbankschef och vice riksbankschef upprätthålla befattningen som riksbankschef. Vidare föreslås att tre av avdelningschefstjänsterna konstrueras som biträdande bankdirektörstjänster.

Dessa förslag redovisas närmare i avsnitt 1.2.

7.1.2 *Inrättande av en ekonomisk avdelning*

Organisationsöversynen föreslår att en ny avdelning, benämnd ekonomiska avdelningen, inrättas med uppgift att svara för samordning och planering av den kredit- och valutapolitiska verksamheten, information, konjunkturanalys, betalningsbalansanalys och statistikproduktion.

Samordningsfunktionen innefattar i första hand sekretariatsuppgifter i anslutning till de sammanträden mellan bankens ledning och avdelningscheferna på de ekonomisk-politiska avdelningarna som föreslås äga rum en gång per vecka. Planeringsfunktionen syftar till att skapa underlag för mera långsiktig planering av kredit- och valutapolitiken. Informationsfunktionen innefattar dels den ekonomiska informationen inom banken, dels det redaktionella arbetet med riksbankens publikationer samt biblioteket. I analysfunktionerna ingår att fortlöpande följa konjunktur- och betalningsbalansutvecklingen, att analysera det material som framkommer och att rapportera om utvecklingstendenserna. Slutligen föreslås en viss samordning av riksbankens statistikproduktion till en statistikfunktion inom den ekonomiska avdelningen.

För statistikarbetet inom ekonomiska avdelningen föreslås inköp av en bordskalkylator till en kostnad av ca 135 000 kr.

Den ekonomiska avdelningen föreslås indelad i tre grupper, nämligen en samordnings- och informationsgrupp, en konjunkturanalysgrupp samt en statistikgrupp. Erforderlig personal för avdelningen beräknas till 19 handläggare och 4 kontorister.

I avsnitten 2.2 och 2.3 redovisas utförligt motiven för inrättandet av en ekonomisk avdelning, varvid också avdelningens arbetsuppgifter och resursbehov analyseras.

7.1.3 Förändringar inom kreditpolitiska avdelningen, internationella avdelningen och utrikesavdelningen

Organisationsöversynen föreslår att fondavdelningen med bibehållande av nuvarande avdelningschefsbefattning ingår i en på kreditmarknadsavdelningen baserad kreditpolitisk avdelning. Härigenom erhålls en avdelning vars arbetsuppgifter täcker hela det kreditpolitiska fältet från utredningsverksamhet och beredning av kreditpolitiken till genomförande av åtgärder och olika slag av kreditmarknadsoperationer. Den kreditpolitiska avdelningen föreslås innefatta en kapitalmarknadsgrupp, en bankinstitutgrupp och en fondgrupp. Erforderlig personal för avdelningen beräknas till 18 handläggare och 3 kontorister. Vid en jämförelse av den ekonomiska och den kreditpolitiska avdelningen med de mot dessa båda avdelningar för närvarande svarande kreditmarknads- och fondavdelningarna innebär personalberäkningen en ökning med 12 handläggare och 2 kontorister.

Vissa arbetsuppgifter på den internationella avdelningen (nuvarande utländska förhandlingsavdelningen) av betalningsteknisk natur samt viss statistisk rapportering till internationella organisationer föreslås bli överförda till utrikesavdelningen resp. ekonomiska avdelningen. Internationella avdelningen föreslås indelad i en valutapolitisk grupp och en grupp för ekonomiskt samarbete. Erforderlig personal för avdelningen beräknas till 11 handläggare och 3 kontorister, innebärande en ökning med 2 handläggare.

Utrikesavdelningens ansvarsområde föreslås inte förändras i någon nämnvärd grad och indelningen på en arbitrageexpedition och en utrikesexpedition föreslås bestå. Personalbehovet på utrikesavdelningen beräknas till 13 handläggare och 5 kontorister, vilket innebär en ökning med 1 handläggare och en minskning med 1 kontorist.

I avsnitten 2.2 och 2.3 redovisas och motiveras utförligare dessa förslag.

7.1.4 Införande av ADB-system m. m. för valutaavdelningen

Organisationsöversynen föreslår att principbeslut fattas rörande uppbyggnad av ett integrerat ADB-system på valutaregleringsområdet för funktionerna diarieföring, tillståndsregistrering, kontroll och valutastatistik. ADB-systemet avses dels utföra åtskilligt av det rutinbetonade arbete på kontrollkontoret som i dag utförs manuellt, dels via bildskärmsterminaler i

tjänsterummen ge snabb och effektiv åtkomst till de olika registren, dels ge möjlighet till ett betydligt snabbare och tillförlitligare underlag för betalningsbalansstatistiken. Systemet beräknas inbespara ca 25 personer.

Efter ett principbeslut föreslås fortsatt utredning rörande bl. a. val av teknisk utrustning för ADB-systemet. Vidare bör utredas i vilken utsträckning valutabankerna kan leverera av riksbanken specificerat material på datormedium samt förutsättningarna för förvaring av valutaanmälningsoriginalen i valutabankerna. Detta utredningsarbete förutsätter anlitande av externa konsulter till en beräknad kostnad av 200 000 kr.

Erforderliga investeringar i teknisk utrustning för ADB-systemet har uppskattats till ca 4,1 mkr.

Som en interimistisk lösning i avvaktan på att ADB-systemet kan tas i bruk föreslås att en bordskalkylator anskaffas för omkring 135 000 kr., varigenom personalbesparingar med 8 personer beräknas kunna ske redan 1976.

För förvaring av arkivhandlingar föreslås att valutaavdelningen utrustas med utrymmessparande arkivautomater för en kostnad av ca 550 000 kr.

Dessa kostnader samt utvecklings- och driftskostnader för ADB-systemet m. m. skulle enligt vissa antaganden komma att balanseras av uppnådda besparingar inom 8 år.

Ansvar för erforderligt utrednings- och utvecklingsarbete föreslås åvila organisationskontoret i nära samarbete med valutaavdelningen.

7.1.5 Valutaavdelningens organisation

Valutaavdelningen föreslås organiserad på tre licensgrupper, en kontrollgrupp och en allmän grupp. Personalbehovet på avdelningen beräknas till 44 handläggare och 17 kontorister 1977-07-01, vid vilken tid ett ADB-system av föreslagen omfattning beräknas kunna vara i drift, om principbeslut härom fattas nu och arbetet fortskrider enligt föreliggande tidplan. Detta innebär en nettoreducering av personalbehovet med 17 kontorister jämfört med nuvarande personalresurser. Brutto föreslås dock en förstärkning av tillståndsgivningsfunktionen med 6 handläggare och en motsvarande reduktion av antalet handläggare på kontrollgruppen. Vid tiden för inflyttningen i det nya huset uppgår personalbehovet till 51 handläggare och 27 kontorister, vilket totalt innebär oförändrat antal tjänstemän gentemot i dag men en ökning av antalet handläggare med 7 personer och en lika stor minskning av biträdespersonalen.

I kapitel 3 i denna rapport redovisas förslag rörande ADB-system på valutaavdelningen samt organisations- och resursmässiga överväganden.

7.1.6 Omläggning av sedel- och myntdistributionen

Organisationsöversynen föreslår att förutsättningarna och formerna för

direktdistribution av sedlar från sedeltryckeriet i Tumba till avdelningskontoren blir föremål för utredning med särskilt beaktande av kostnadsfrågan. Utredningen bör främst avse behovet av nybyggnad av valv och garage i Tumba, kassavårdens ordnande och fordonsparkens sammansättning och fördelning mellan Tumba och huvudkontoret. Den föreslås ledas av chefen för nuvarande bankexpeditionsavdelningen. Dessutom bör företrädare för transporttjänsten, säkerhetstjänsten och sedeltryckeriet delta i utredningsarbetet. Utredningen bör bedrivas skyndsamt så att den kan slutföras vid årsskiftet 1974/75.

De på sedel- och mynttransporterna medföljande kassavårdarna föreslås ersätta med bevakningspersonal.

Vidare föreslår organisationsöversynen att samtliga mynttransporter till kontoren sker direkt från myntverket i Eskilstuna i ett från sedeltransporterna fristående distributionssystem. Möjligheterna till utläggning av myntdistributionen på entreprenad till ett bevakningsbolag föreslås bli undersökta.

Dessa förslag motiveras och redovisas utförligare i avsnitt 4.1.1.

7.1.7 Förändringar avseende kassavården vid huvudkontoret

Organisationsöversynen föreslår att nuvarande huvudkassa och dagkassa sammanförs till en enda funktion, benämnd huvudkassa, samt att dagkassans nuvarande uppdelning på "fast behållning" och "inre behållning" upphävs. Antalet kassavårdare i huvudkassan föreslås minskas från 7 till 4 och på sedelräkningsexpeditionen från 3 till 2. På plan 4 i det nya huset föreslås en expeditionskassa inrättad för kreditinstitutens in- och utlämning av sedlar och mynt. Härfor föreslås förbeställning och fasta expeditionstider tillämpas, varigenom lunchstängning kan införas av förrättningsvalvet på plan 5 och expeditionskassan på plan 4. Mynträkningsen föreslås få eget kassavårdsansvar med 2 kassavårdare. Dessutom föreslås att mynträkningens högsta behållning höjs från nuvarande 5 000 kr. till 500 000 kr. På depositaexpeditionen föreslås antalet valvsvårdare reduceras från 3 till 2. Lägsta beloppsgräns för de kassadifferenser som måste anmälas i direktionen föreslås höjd till belopp över 100 kr.

Chefen för bankavdelningen föreslås erhålla i uppdrag att förbereda redovisade förslag så att de kan genomföras i samband med inflyttningen i det nya bankhuset. Förslagen förutsätter ändringar i tjänstgöringsstadgarna för huvudkontoret.

Kassavårdsfrågorna behandlas utförligare i avsnitt 4.1.2.

7.1.8 Anskaffning av sedelsorteringsmaskiner m. m.

Organisationsöversynen föreslår att principbeslut fattas rörande anskaffning av sedelsorteringsmaskiner för räkning, sortering och äkthetskontroll av i första hand 50-, 100- och 1 000-kronorssedlarna vid huvudkontoret.

Successiv installation förutses av tre enheter under perioden 1976–1978. Efter principbeslut bör fortsatt utredning studera och framlägga förslag om val av lämplig maskinpark. Förslagen bör baseras på infordrade anbud och innefatta fullständiga kostnadsberäkningar. I utredningen bör delta representanter för bankavdelningen och sedeltryckeriet. Utredningsarbetet bör bedrivas skyndsamt.

Kostnaderna för maskintyperna Toshiba och Crosfield är 1,7 mkr. resp. 720 000 kr. per enhet exkl. viss utrustning och installation. Möjlig personalreducering utan skifttjänstgöring uppgår till 10 resp. 8 personer per maskinenhet. Kostnaderna för föreslagna investeringar torde enligt vissa antaganden balanseras av uppnådda besparingar efter 6–9 år.

En mynträkningsmaskin av typ Laurel LAC-10 föreslås inköpt till en kostnad av ca 36 000 kr. Maskinen bör installeras i samband med inflyttningen i det nya bankhuset.

Den maskinella utrustningen för sedelsortering och mynträkning behandlas utförligt i avsnitt 4.1.2.

7.1.9 Slopande av 5-kronorssedeln och utredning om förenklad hantering av 10-kronorssedeln

Organisationsöversynen föreslår att 5-kronorssedeln slopas i samband med att ett modifierat 5-kronorsmynt med ny prägling införs. I avvaktan härpå föreslås att samtliga till riksbanken inkommande 5-kronorssedlar makuleras och att av denna valör endast nya sedlar sätts i cirkulation. Ett slopande av 5-kronorssedeln skulle under en 12-årsperiod ge en kostnadsreducering, inkl. viss personalbesparing, om ca 7 mkr. (diskonterat nuvärde till 8 % kalkylränta) gentemot nuvarande förhållanden.

10-kronorssedelns hantering föreslås bli föremål för särskild utredning, varvid också lämpligheten av totalmakulering bör studeras. Härvid bör också den tekniska utrustningen vid sedelförstööringskontoret ses över. I utredningen föreslås företrädare för bankavdelningen, sedeltryckeriet, sedelförstööringskontoret och organisationskontoret delta.

Den föreslagna hanteringen av 5-kronorssedeln beräknas medföra inbesparing av 2 personer och en förenklad hantering av 10-kronorssedeln 3 personer.

Hanteringen av 5- och 10-kronorssedlarna diskuteras utförligare i avsnitt 4.1.2.

7.1.10 Förändringar i utlåningsrörelsen

Organisationsöversynen föreslår att växeldiskontering liksom kredit i checkräkning successivt avvöcklas. Den beredning av sådana ärenden som bedrivs inom kreditmarknadsavdelningen och fondavdelningen föreslås i avvaktan härpå överförd till bankavdelningen. Vidare föreslås att en dis-

kussion med PK-banken initieras i syfte att från denna bank till riksbanken överföra där förvaltade bostadsanskaffningslån. Chefen för bankavdelningen föreslås erhålla i uppdrag att genomföra fattade beslut.

Organisationsöversynen föreslår att en särskild utredning utarbetar förslag till närmare riktlinjer för utlåningen till allmänheten (avbetalnings- och hypotekslångivning) samt vissa redovisningsfrågor i anslutning till utlåningsverksamheten. Utredningen föreslås ske i regi av den lånedelelegation varom förslag framlagts.

Vad avser depositaverksamheten föreslås att privatpersoner ej fortsättningsvis skall äga deponera värdepapper i riksbanken och att förvaringsavgifterna höjs i nivå med affärsbankernas motsvarande avgifter.

Förslagen rörande utlåningsrörelsen redovisas i avsnitt 4.3.

7.1.11 Sammanläggning av bankexpeditionsavdelningen och kontorscentralen till en avdelning

Organisationsöversynen föreslår att bankexpeditionsavdelningen och kontorscentralen sammanslås till en avdelning, benämnd bankavdelningen. Denna föreslås omfatta kassaexpedition, sedelräkningsexpedition, depositaexpedition, inlåningsexpedition och utlåningsexpedition. Den nuvarande kontorscentralexpeditionen föreslås upphöra, varvid dess arbetsuppgifter överförs till andra enheter. Personalbehovet inom bankavdelningen beräknas till för kassaexpeditionen (inklusive mynträknigen) 14 personer, sedelräkningsexpeditionen 35 personer (avseende 1979-01-01 efter införande av sedelsorteringsmaskiner, slopande av 5-kronorssedeln och införande av för-enklad hantering av 10-kronorssedeln), depositaexpeditionen 10 personer, inlåningsexpeditionen 10 personer samt utlåningsexpeditionen 27 personer. Detta innebär en minskning med 30 personer jämfört med nuvarande personalresurser.

Bankavdelningens organisation och resursbehov motiveras närmare i avsnitt 4.5.

7.1.12 Förändring av befordrings- och lönesystem

Under översynsarbetet har framlagts utkast till förändringar av gällande system för befordran och lönesättning, innebärande övergång till högstlönesystem, minskning av antalet karriärer, förkortning av befordringsgångar samt ökad tonvikt på sökandes skicklighet vid tillsättning och befordran. Organisationsöversynen föreslår att frågan om förändringar i linje med utkastet behandlas vidare med berörda förvaltningsorgan inom riksdagen och berörda personalorganisationer.

Utkastet till förändringar redovisas utförligare i avsnitt 5.1.

7.1.13 *Förändringar av den administrativa avdelningens organisation*

Organisationsöversynen föreslår att ett från personalkontoret fristående organisationskontor inrättas inom den administrativa avdelningen för att dels vidareutveckla och genomföra vissa i denna rapport framlagda förslag, dels ansvara för en kontinuerlig utveckling av bankens administrativa rutiner. Organisationskontorets huvudsakliga arbetsuppgifter föreslås bli administrativ utveckling inom banken, rådgivning och mindre projektinsatser, underhåll av ADB-system och ADB-drift. Personalbehovet för organisationskontoret beräknas till 8 handläggare och 1 kontorist, vilket innebär en ökning med lika många personer.

Organisationsöversynen föreslår att personalkontorets arbetsuppgifter i fortsättningen helt inriktas på personaladministrativt arbete, innefattande personalplanering, rekrytering, utbildning, intern information och lönerutiner. Erforderlig personal beräknas till 5 handläggare och 5 kontorister, vilket innebär en ökning med 1 handläggare.

Juridiska avdelningen, direktionsexpeditionen samt säkerhets- och planeringskontoret föreslås sammanförda till ett direktionssekretariat direkt underställt den för administrativa ärenden ansvarige bankdirektören. Den juridiska expertisen inom banken föreslås förstärkt med 1 person. Dessutom föreslås personalen inom säkerhets- och beredskapsfunktionen bli utökad med 1 person. Slutligen föreslås att diariet föringen centraliseras till ett huvuddiarium på direktionssekretariatet, utom vad gäller valutaavdelningens ärenden, och att 1 registrator tillförs direktionssekretariatet för detta ändamål. Personalbehovet inom sekretariatet beräknas till 6 handläggare och 8 kontorister, vilket innebär en ökning med 3 handläggare och 1 kontorist jämfört med de nuvarande enheter som föreslås sammanförda.

Nuvarande ADB-grupp inom administrativa avdelningen föreslås överflyttad till utlåningsexpeditionen för att där bilda en kontrollfunktion.

7.1.14 *Förändring av de administrativa funktionerna*

Organisationsöversynen föreslår vidare att ett förslag till utbildningspolitik inom riksbanken utarbetas av en arbetsgrupp inkluderande personalrepresentanter och att ett särskilt utbildningsråd inrättas. Utbildningsbehovet inom banken föreslås årligen inventeras, varefter planering och genomförande av utbildningsinsatserna bör ske genom personalkontorets försorg. Dessutom framläggs förslag om utarbetande av en skriftlig personalpolitik genom en därtill utsedd samrådsgrupp inom banken.

En ny kontoplan för riksbanken föreslås införas i syfte att möjliggöra redovisning omfattande dels kassabokföring med avslut, dels kostnadsbokföring med fördelning på kostnadsslag, kostnadsställe och kostnadsbärare. Erforderligt utredningsarbete bör bedrivas av en arbetsgrupp med personal från administrativa avdelningen och revisionsavdelningen under medverkan

av expertis från riksrevisionsverket. Dessutom föreslås fortsatt utredning rörande möjligheterna att successivt införa verksamhetsplanering inom riksbanken. I samband därmed föreslås att frågan om hur arbetet med långsiktisplaneringen inom banken bör organiseras blir föremål för utredning. Som ett första led i arbetet på införande av verksamhetsplanering föreslås viss utbildning av personal på chefsnivå. En förstärkning av personalen på ekonomikontoret (nuvarande bokföringskontoret) med 1 handläggare föreslås för bankens interna ekonomiska planering och deltagande i nämnda utredningsarbete.

Revisionsarbetet inom riksbanken föreslås bli föremål för fortsatt utredning i samarbete mellan chefen för revisionsavdelningen och expertis från riksrevisionsverket. Nära kontakt bör hållas med riksdagens revisorer. Utredningsuppdraget bör omfatta utarbetande av förslag till hur redovisningsrevisionen inom banken skall bedrivas samt hur förvaltningsrevisionen skall organiseras.

Organisationsöversynen föreslår att bevakningen i det nya bankhuset handhas av egen personal inom vaktkontoret. Vaktkontorets organisation och rutiner i det nya huset föreslås närmare utformade av organisationskontoret och vaktkontorets chef. I avvaktan härpå beräknas för vaktkontorets huvudsakliga funktioner – postdistribution, transporter, reproduktion, bevakning, allmän service och lokalvård – personalbehovet till 67 personer. Nuvarande personalstyrka på vaktkontoret uppgår till 75 personer. Av minskningen avser 3 personer lokalvårdare och 5 personer mynträknare som föreslås överflyttade till kassaexpeditionen.

En viss centralisering föreslås ske av reproduktionen inom banken och en offsetduplikator föreslås anskaffad. Kostnaden för denna utrustning beräknas till ca 30 000 kr.

Ovanstående förslag behandlas utförligt i kapitel 5.

7.1.15 Avdelningskontorsnätets organisation och därmed sammanhängande frågor rörande sedel- och myndistributionen

Organisationsöversynen föreslår att en utredning tillsätts beträffande riksbankens avdelningskontor i syfte att genom en omorganisation vinna vissa administrativa fördelar och att minska antalet oskyddade postala sedeltransporter. I första hand skall studeras lämpligheten av att koncentrera den nuvarande rörelsen till ett begränsat antal kontor (regionkontor) samtidigt som sedelhantering bedrivs även vid kontor av underordnad typ (filialkontor). Utredningen skall även pröva lämpligheten av och formerna för sedeldepåer inom posten.

Utredningen skall särskilt uppmärksamma sedeltransporterna och ange vilka transporter som riksbanken bör ombesörja liksom behov av transportmedel och personal för bevakning. För kontoren skall anges översiktliga beräkningar av personal- och lokalbehov. Dessutom bör kostnadsjämförelser

göras mellan nuvarande kontorsorganisation och det alternativ som kan komma att föreslås.

Utredningsarbetet bör bedrivas så att förslag kan underställas fullmäktige före utgången av 1976.

Motivering och förslag till direktiv för utredningen redovisas i kapitel 6.

7.2 Fortsatt behandling av förslagen

Såsom inledningsvis framhållits har organisationsöversynen forcerats med hänsyn till den pågående nybyggnaden. Tidsschemat för denna är sådant att möjlighet föreligger att intill mitten av september göra justeringar i rumsplaneringen. Om ställning icke hinner tas till samtliga organisationsöversynens förslag före nämnda tidpunkt, bör alltså i vart fall de förslag föras till beslut, vilka påverkar dispositionen av lokalerna i det nya bankhuset. Detta gäller avsnitten 7.1.2 Inrättande av en ekonomisk avdelning; 7.1.3 Förändringar inom kreditpolitiska avdelningen, internationella avdelningen och utrikesavdelningen; 7.1.5 Valutaavdelningens organisation; 7.1.11 Sammanläggning av bankexpeditionsavdelningen och kontorscentralen till en avdelning samt 7.1.13 Förändringar av den administrativa avdelningens organisation.

Vad gäller övriga förslag är det önskvärt att de frågor som nu kräver riksdagsbeslut, dvs. föreslagna ändringar i bankoreglementet och huvud dragen av den nya organisationen (se avsnitt 7.1.1, 7.1.2, 7.1.3, 7.1.11 och 7.1.13), hinner behandlas av 1974 års riksdag. Även vissa övriga frågor som upptagits av organisationsöversynen kan komma att kräva riksdagsbeslut, t. ex. slopande av 5-kronorssedeln (7.1.9), slopande av rätt för omyndig att deponera värdepapper i riksbanken (7.1.10) och förändring av avdelningskontorsorganisationen (7.1.15).

Skrivelse till riksdagen avseende de förstnämnda frågorna bör expedieras senast i slutet av oktober. Önskvärt är alltså att dessa förslag behandlas av fullmäktige under september månad.

Av återstående förslag, dvs. de som varken påverkar lokaldispositionen eller nu kräver riksdagsbeslut, är vissa ändå så brådskande att fullmäktigebeslut om möjligt bör fattas senast 1974-10-10. Detta gäller avsnitten 7.1.4 Införande av ADB-system m. m. för valutaavdelningen, 7.1.6 Omläggning av sedel- och myntdistributionen, 7.1.8 Anskaffning av sedelsorteringsmaskiner m. m., 7.1.12 Förändring av befordrings- och lönesystem samt 7.1.15 Avdelningskontorsnätets organisation och därmed sammanhängande frågor rörande sedel- och myntdistributionen. Beträffande övriga förslag krävs beslut ej förrän senare under hösten.

Vid positivt ställningstagande till organisationsöversynens förslag uppkommer fråga om tidsschemat för genomförande härav. I den mån de ställda förslagen innebär rent praktiska reformer, som kan beslutas omedelbart av

fullmäktige eller som efter ytterligare utredning förväntas återkomma till fullmäktige för beslut, behövs dock ej några formella bestämmelser om ikraftträdande. Besluten kan tas allteftersom erforderligt beslutsunderlag hinner tas fram.

I de delar där ett genomförande av organisationsöversynens förslag skall bygga på riksdagsbeslut erfordras emellertid särskilda promulgationsbestämmelser. Åtskilligt talar då för att tidpunkten för den nya organisationens ikraftträdande väljs förhållandevis långt fram i tiden. Flera av de föreslagna förändringarna kräver nämligen lång förberedelsestid. I första hand må visas på nödvändigheten av att efter riksdagsbeslut uppta och slutföra de löneförhandlingar som föranleds av organisationsförslaget. Vidare är det uppenbart att uppbyggnaden av nya arbetsenheter, där personal successivt skall rekryteras och insättas i avsedda arbetsuppgifter, kommer att ta lång tid i anspråk.

Vissa andra förslag har samband med färdigställandet av den nya byggnaden för riksbankens huvudkontor. Tillfredsställande arbetsrum för den personal som skall nyrekryteras lär sålunda ej kunna stå till förfogande förrän riksbanken flyttar in i den nya byggnaden. En sådan organisatorisk reform som bildandet av den nya bankavdelningen har också en lokalmässig aspekt, genom att nuvarande bankexpeditionsavdelning och kontorscentralen, som skall bilda den nya bankavdelningen, kommer att finnas i olika byggnader till dess inflyttning sker i det nya huset. Även i andra avseenden är organisatoriska förändringar beroende av inflyttningen.

Å andra sidan saknas anledning att avvakta inflyttningen i den nya riksbanksbyggnaden för genomförande av vissa av de föreslagna organisatoriska reformerna. Vad som föreslagits i fråga om direktionens sammansättning och arbetsuppgifter synes sålunda vid ett positivt ställningstagande här till böra genomföras utan tidsutdräkt. Vidare kan allmänt sägas att för genomförande av de föreslagna rationaliseringsåtgärderna liksom för uppbyggnad av de föreslagna ytterligare resurserna erfordras en administrativ avdelning med större kapacitet än den nuvarande. Personal bör omedelbart rekryteras i första hand till det nya organisationskontoret, som måste börja fungera för att den nya organisationen i övrigt skall kunna byggas upp.

Även om det sålunda är möjligt att i grova drag skissera ett tidsmönster för uppbyggnad av den nya organisationen, går det ej att lägga fast bestämda tidpunkter för vidtagande av den ena eller andra åtgärden bl. a. beroende på att man ej vet när den personal man önskar rekrytera kommer att stå till förfogande. Organisationsöversynen vill med hänsyn till påtalade svårigheter föreslå följande ordning för ikraftträdandet.

De föreslagna ändringarna i bankoreglementet, vilka ej har nödvändigt samband med övriga organisatoriska reformer, föreslås skola träda i kraft vid lämplig dag så snart som möjligt efter riksdagens beslut. Vid beslut av 1974 års riksdag bör alltså ändringarna i bankoreglementet träda i kraft den 1 januari 1975.

Vad beträffar den föreslagna personalorganisationen är denna som framhållits i åtskilliga avseenden beroende av inflyttningen i den nya riksbanksbyggnaden. Det kan därför vara naturligt att välja ett inflyttningen näraliggande datum såsom den dag då den nya organisationen formellt förutsätts vara i kraft. Organisationsöversynen vill därför föreslå att framlagd organisations- och personalplan skall träda i kraft den 1 januari 1976. Såsom framhållits erfordras emellertid dessförinnan successiv uppbyggnad av organisationen. Riksdagens beslut om ny organisations- och personalplan bör därför ge fullmäktige möjlighet att under år 1975 göra de rekryteringar och utnämningar som organisationsförslaget förutsätter. Detta bör gälla även tjänster där befattningshavare nu finns men denne avgår före den nya personalplanens ikraftträdande. Genom att i något eller några fall begagna sig av sådana dubbleringar blir det möjligt att den nya organisationen får byggas upp av de chefstjänstemän som sedan skall svara för det fortsatta arbetet.

Vad slutligen gäller det fortsatta arbetet på att genomföra organisationsöversynens förslag kommer detta att kräva betydande insatser inom riksbanken. Även med kraftigt stöd från det föreslagna organisationskontoret är det oundvikligt att arbetsinsatser utöver den löpande verksamheten måste göras inom berörda avdelningar. Därjämte kommer behov av extern expertis att uppstå. Särskilt gäller detta den tekniska sidan, t. ex. vid val av teknisk utrustning, systemarbete och programutveckling för det föreslagna ADB-systemet.

7.3 Förslagens konsekvenser i avseende på personalbehov och lokaler

Nedan sammanställs de personalberäkningar som redovisats och motiverats i kapitlen 2-5 och som sammanfattats i avsnitt 7.1 ovan. Som jämförelse redovisas därefter nuvarande personaluppsättning. Antalet tjänstemän totalt för varje avdelning innefattar även respektive avdelningschef.

Nuvarande personal uppgår alltså till 427 personer. Vid ett genomförande av organisationsöversynens förslag beräknas personalbehovet vid inflyttningen i det nya bankhuset 1976-01-01 till 444 personer. Detta innebär en ökning med 17 personer. När samtliga rationaliseringsåtgärder givit full effekt 1979-01-01 beräknas dock personalbehovet ha minskat till 400, dvs. med 27 personer i förhållande till nuläget och med 44 i förhållande till läget vid inflyttningen. Personalbehovet måste emellertid, speciellt i vad avser 1979, anges med reservation för förändringar som kan aktualiseras av en nu ej förutsebar utveckling.

Fram till inflyttningen i det nya bankhuset beräknas alltså personalbehovet öka. De största ökningarna faller på de ekonomiska och kreditpolitiska avdelningarna med 14 personer och på organisationskontoret med 9 personer. Beräknade personalminskningar sker främst på in- och utlåningsexpeditionerna med 13 personer. Inom valutaavdelningen sker en utökning av personalen inom licensgrupperna och en lika stor minskning på kontrollgruppen.

*Organisationsöversynens personalberäkningar för huvudkontoret avseende
1976-01-01*

Direktionsledamöter	6	
Ekonomiska avdelningen	23 ¹	
samordnings- och informationsgrupp	5	
konjunkturanalysgrupp	5	
statistikgrupp	8	
kontorister	4	
Kreditpolitiska avdelningen	21 ¹	
kapitalmarknadsgrupp	6	
bankinstitutgrupp	7	
fondgrupp	4	
kontorister	3	
Internationella avdelningen	14	
valutapolitisk grupp	6	
grupp för ekonomiskt samarbete	4	
kontorister	3	
Utrikesavdelningen	18	
arbitrageexpedition	7	
utrikesexpedition	5	
kontorister	5	
Valutaavdelningen	79	
licensgrupp 1	8	
licensgrupp 2	7	
licensgrupp 3	9	
kontrollgrupp	29 ¹	
allmän grupp	25 ¹	
Bankavdelningen	124	
kassaexpedition	14	
sedelräkningsexpedition	62 ¹	
depositaexpedition	10 ¹	
inlåningsexpedition	10	
utlåningsexpedition	27	
Administrativa avdelningen	112	
organisationskontor	9	
personalkontor	10	
ekonomikontor	9	
intendenturkontor	16	
vaktkontor	67	
Revisionsavdelningen	33	
revisionskontor	13	
sedelförstöringskontor	19	
Direktionssekreteriat	14	14
Summa 1976-01-01	444	
Summa 1979-01-01	400 ²	

¹ Angivet antal kommer sannolikt att uppnås först under loppet av 1976.

² Efter infört ADB-system m. m. 1977-07-01 reduceras personalbehovet med 13 till 16 personer.

³ Efter infört ADB-system m. m. 1977-07-01 reduceras personalbehovet med 4 till 21 personer.

⁴ Efter installation av 3 sedelsortningsmaskiner 1979-01-01, slopande av 5-kronors-sedeln och införande av förenklad hantering av 10-kronors-sedeln reduceras personalbehovet med 27 till 35 personer.

⁵ Om f. d. postbanken bortfaller som deponent i riksbanken reduceras personalbehovet med 2 personer.

⁶ 444 minus summan av de personalminskningar som angivits i not 2, 3 och 4 ovan.

Nuvarande personal vid huvudkontoret

Direktionsledamöter		6
Kreditmarknadsavdelningen		26
utredningssekretariatet	14	
statistikkontoret	11	
Fondavdelningen		4
fondexpeditionen	3	
Utländska förhandlingsavdelningen		12
utrikessekretariatet	11	
Utrikesavdelningen		18
arbitrageexpeditionen	8	
utrikesexpeditionen	9	
Valutaavdelningen		79
licenskontoret	19	
kontrollkontoret	49	
valutasekretariatet	10	
Bankexpeditionsavdelningen		92
kassaexpeditionen	9	
sedelräkningsexpeditionen	58	
depositaexpeditionen	11	
inlåningsexpeditionen	13	
Kontorscentralen		35
kontorscentralsexpeditionen	4	
utlåningsexpeditionen	30	
Administrativa avdelningen		112
organisations- och personalkontoret	9	
bokföringskontoret	8	
intendenturkontoret	16	
ADB-gruppen	3	
vaktkontoret	75	
Juridiska avdelningen		8
direktionsexpeditionen	7	
Säkerhets- och planeringskontoret	2	2
Revisionsavdelningen		33
revisionskontoret	13	
sedelförstöringskontoret	19	
		427

Övriga förändringar fram till 1976-01-01 innebär en personalökning på vissa enheter och en personalminskning på andra enheter resulterande i en nettoökning med 7 personer. Totalt skulle alltså personalen komma att öka med 17 personer.

Under perioden 1976-01-01—1979-01-01 beräknas däremot personalbehovet komma att minska med 44 personer. Minskningen hänför sig dels till valutaavdelningen där föreslagna rationaliseringsåtgärder 1977-07-01 medför en personalreduktion om 17 personer, dels till sedelräkningsexpeditionen där installation av 3 sedelsorteringsmaskiner, slopande av 5-kronorssedeln och förenklad hantering av 10-kronorssedeln beräknas medföra en personalreduktion om 27 personer. Någon personalökning har inte förutsetts för nämnda period. Personalbehovet uppvisar således två olika tendenser, nämligen dels en tämligen kraftig ökning av i första hand teoretiskt skolad personal på de ekonomisk-politiska avdelningarna och på administrativa avdelningen, dels en numerärt ännu kraftigare minskning av personal med annan bakgrund inom valutaavdelningen och bankavdelningen. Det ökade

resursbehovet inom de ekonomisk-politiska och administrativa avdelningarna torde därmed endast i begränsad utsträckning kunna tillgodoses genom överföring av personal som frigörs inom valutaavdelningen och bankavdelningen. Det kan därför väntas bli nödvändigt med extern rekrytering till huvuddelen av de nya tjänsterna inom de ekonomisk-politiska avdelningarna och till ett flertal tjänster inom den administrativa avdelningen. Med hänsyn till omfattningen och den speciella inriktningen av denna rekrytering blir det sannolikt lämpligt att låta den ledas av en särskild grupp med företrädare från berörda avdelningar och under medverkan av extern expertis med särskild kompetens på personalrekryteringsområdet.

Den personalreducering som organisationsöversynens förslag medför jämfört med i dag gäller valutaavdelningen och bankavdelningen och uppgår netto till 17 personer på valutaavdelningen, 23 personer på sedelräkningsexpeditionen (27 personer jämfört med 1976) och 13 personer på in- och utlåningsexpeditionerna, dvs. sammanlagt 53 personer. Denna reduktion kommer delvis att motsvaras av naturlig avgång. En överslagsberäkning visar att ca 35 personer på nämnda enheter fram till årsskiftet 1978/79 uppnått pensionsåldern, vartill erfarenhetsmässigt kan komma viss ytterligare avgång. Där reduktionen går utöver den naturliga avgången bör berörd personal beredas sysselsättning i annan verksamhet inom banken, i förekommande fall efter av banken anordnad vidareutbildning. I fall där pensionering är nära förestående och omplacering möter svårigheter föreslås att, om tjänstemannen så önskar, förtidspensionering kan ske. Slutligen torde genomförandet av vissa förslag kunna ställas något på framtiden om detta underlättar lösandet av uppkomna personalproblem. Organisationsöversynen anser därför att de problem för viss personal som framlagda förslag medför kommer att kunna lösas inom den egna organisationen.

Med utgångspunkt från redovisad personalberäkning har en genomgång av lokaldispositionen i riksbankens nya kontorshus gjorts. Resultatet härav visar att samtliga våningsplan måste tagas i anspråk.

Med riksbankens nuvarande personalstyrka och hittillsvarande lokalplanering återstår ca 30 rum på våningsplan II, vilka reserverats för uthyrning. Genom den av organisationsöversynen föreslagna personalökningen med 17 personer fram till 1976-01-01 samt vissa andra förslag som erfordrar ökat lokalutrymme måste ca 20 rum ianspråktagas. Härigenom reduceras alltså nämnda överskott till ca 10 rum. Dessutom är det organisationsöversynens uppfattning att två tjänstemän inte bör dela på ett rum om inte arbetsmässiga skäl härför föreligger. Härigenom ökar rumsbehovet med ytterligare ca 15 rum. Överskottet förvandlas således till ett underskott på ca 5 rum. Detta underskott kan dock elimineras genom att vissa tjänstemän delar rum under en övergångsperiod fram till 1977-07-01 då föreslagna rationaliseringsåtgärder på valutaavdelningen genomförts. Härvid frigörs ett mindre antal rum, varigenom de personer som övergångsvis måst dela rum i princip kan erhålla eget rum efter detta datum. Den successiva personalreducering som sker

därefter på sedelräkningsexpeditionen resulterar inte i att några ytterligare lokaler i det nya bankhuset frigörs. Detta beror på att personalminskningarna i första hand möjliggörs av att sedelsorteringsmaskiner installeras, vilka är relativt utrymmeskrävande.

Organisationsöversynens förslag innebär alltså att det nya bankhusets lokaler är fullt disponerade såväl vid inflyttningen som 1977-07-01, då personalreduktionerna skett.

