



Beslutsunderlag

DATUM: 2017-09-22
AVDELNING: Stabsavdelningen
HANDLÄGGARE: Pether Burvall, Pernilla Meyersson

SVERIGES RIKSBANK
SE-103 37 Stockholm
(Brunkebergstorg 11)

Tel +46 8 787 00 00
Fax +46 8 21 05 31
registratorn@riksbank.se
www.riksbank.se

DNR 2017-00731

Förutsättningar för verksamhetsplan och budget 2018

Förslag till beslut

Direktionen fastställer förutsättningarna för verksamhetsplan och budget 2018 enligt vad som anges nedan.

Överväganden

Övergripande förutsättningar

Nuvarande strategiska plan går in på sitt sista år och det arbete som återstår där är en viktig förutsättning för planeringen för 2018. Med denna utgångspunkt och utifrån nya omvärldsförändringar preciseras temana som ska vara i fokus 2018 (se fokusområden). Övriga viktiga underlag för planeringen är de uppföljningar och riskanalyser som genomförts under året.

Utifrån planeringsförutsättningarna ska avdelningarna under planeringsprocessen:

- gå igenom nuvarande målstyrning och föreslå eventuella förändringar av målområden, verksamhetsmål och indikatorer,
- utifrån strategin, verksamhetsmålen och riskbilden planera för verksamheten 2018, inklusive den utveckling som behövs och de omprioriteringar som kan krävas för en realistisk plan, samt
- föreslå en budget.

Avdelningarnas planer ska samordnas i ledningsgruppen och utmynnas i ett samlat förslag till verksamhetsplan och budget för 2018 som ska beslutas av direktionen den 14 december 2017.

Fokusområden

Prioriteringarna i verksamheten ska följa de inledande strategidiskussioner som ledningsgruppen och direktionen haft – sammanfattas övergripande i bilden nedan.

| Penningpolitik | Fin. stabilitet | Betalningar | Tillgångsförvaltning | Statistik |
|--|-----------------|--------------|-----------------------------------|-------------------------|
| Mot nytt normalläge | | | | Info.försörjn. strategi |
| Riskuppbyggnad lågräntemiljön | | Vision RIX | Nya förutsättn, effektiv styrning | |
| Roll, inriktning | | Robust drift | | Finansiering |
| Översyn policyprocesser | | Broby | | |
| Bankgemensamt | | | | |
| <p>Input lagöversyn om RB:s roll, IT-/Cybersäkerhet, Förbereda IT-upphandling, Civil beredskap, Intern kontroll, Prioriteringar och återhämtning, Kompetensförsörjning, Omtag strategisk plan</p> | | | | |

Dessa fokusområden kommer att ställa stora krav på samordning och omfördelning av kompetens över avdelningsgränserna.

För några satsningsområden har vi särskilt stora behov av att strukturera upp vår ambitionsnivå, organisation och våra samarbetsformer. Särskilda underlag ska under processen presenteras för direktionen beträffande:

- **Betalningsmarknaden:** Täcker flera perspektiv där banken har utmaningar; från vår vision för

vad vi vill erbjuda i RIX, hanteringen av ökat söktryck, krisberedskap, driften av Broby - till grundläggande frågeställningar om bankens roll i strukturomvandlingen på betalningsmarknaden – det senare innefattar bland annat det fortsatta arbetet med e-kronaprojektet.

- **Riksbankens roll:** I enlighet med strategiska planen, och nu accentuerat av den pågående lagöversynen, ska analysunderlag tas fram som beskriver en modern centralbanks roll i ekonomin inom våra olika områden.
- **IT-/Cybersäkerhet:** Ökade cyberhot är redan idag ett prioriterat område, det pågående projektet SÄK 17 hanterar ökat skydd mot vår IT-miljö. För 2018 ska detta arbete fortsätta och ambitionsnivån beskrivas även för andra områden där motsvarande risker föranlett en ambitionsnivåhöjning; t ex beträffande vårt arbete för att förhindra penningtvätt, ökad uppföljning av våra motparter – men även för vår roll att bidra till ökat skydd mot cyberhot i det finansiella systemet.

Ledningsgruppens ram

Riksbanken behöver löpande se över prioriteringar och ambitionsnivåer för att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt med en realistisk ambitionsnivå. I strategiska planen från 2014 förväntades kostnadsutvecklingen (exklusive sedel- och myntinköp och övriga kostnader för sedel- och myntutbytet) ligga på ungefär nuvarande nivå fram till 2018. Ambitionshöjningar skulle i första hand finansieras med omprioriteringar och rationalisering i den löpande verksamheten. Detta har därefter konkretiserats som en ram med en ökning på 2 % per år i genomsnitt fram till 2018 (med utgångspunkt i ramen för 2014). Detta gäller fortsatt som inriktning för budgetarbetet.

Som framgått ovan står banken inför resurskrävande utmaningar de närmaste åren. Samtidigt beräknas kostnader för RIX-systemet och statistik öka och tränga undan övrig verksamhetsutveckling i relativt hög utsträckning med nuvarande ramkonstruktion. För 2018 föreslås därför:

- Att avdrag görs för de kostnader som täcks av RIX-avgifter i ramjämförelser mellan åren, eftersom RIX ska drivas med kostnadstäckning och systemets ökade kostnader därför ska finansieras av dess användare. Det kräver en fortsatt robust och transparent kostnadsredovisning av RIX-systemet och en noggrann prissättning som matchar kostnadsutvecklingen.
- Att statistikkostnaderna (som ökat efter den finansiella krisen) tas upp till särskild diskussion. Här ska ett underlag presenteras under processen som härleder
 - i vilken omfattning de är tvingande utifrån vårt ansvar för officiell statistik,
 - i vilken utsträckning de avser en anpassning till internationella överenskommelser, respektive
 - i vad mån de syftar till att tillfredsställa våra egna eller samhällets informationsbehov för policyanalys.

I vilken utsträckning ökade statistikkostnader bör finansieras av nedprioriteringar inom andra verksamheter ska sedan diskuteras under budgetarbetet.

Resursrestriktionen kommer att innebära att de totala personalresurserna behöver minska något och att omfördelningar behöver ske, särskilt från policyavdelningarna (framför allt avdelningen för finansiell stabilitet men även avdelningen för penningpolitik) för att användas inom de prioriterade fokusområden som redovisats ovan.

Konsekvenser av sedel- och myntutbytet kommer att belasta budgeten ytterligare en period och ska även för 2018 räknas utöver ram.